

**בנק הפועלים**

דין וחשבון שנתי



**2019**



## תוכן העניינים

4	<b>דבר יו"ר הדירקטוריון</b>
<b>7</b>	<b>א. דוח הדירקטוריון וההנהלה</b>
13	1. סקירה כללית, יעדים ואסטרטגיה
19	2. הסבר וניתוח לתוצאות ולמצב העסקי
46	3. סקירת הסיכונים
84	4. מדיניות ואומדנים חשובונאיים קריטיים, בקורות ונהלים
89	5. דוח הדירקטוריון וההנהלה בדבר בקרה פנימית על דיווח כספי
<b>90</b>	<b>ב. הצהרות בקרה פנימית על דיווח כספי</b>
<b>93</b>	<b>ג. דוחות כספיים לשנת 2019</b>
107	ביאורים לדוחות הכספיים
<b>269</b>	<b>ד. ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים לדוח השנתי</b>
273	6. ממשל תאגידי
283	7. פרטים נוספים בנוגע לעסקי התאגיד הבנקאי ואופן ניהולם
310	8. נספחים
325	<b>דוח תקופתי לשנת 2019</b>
373	מילון מונחים
375	אינדקס

הבנק קיבל את אישור הפיקוח על הבנקים לפרסם את הדוחות הכספיים השנתיים על בסיס מאוחד בלבד. בביאור 34 לדוחות הכספיים נכללת תמצית הדוחות הכספיים של הבנק בלבד. חוברת הכוללת את נתוני הבנק תמסר לכל דורש, או באתר האינטרנט של הבנק, [www.bankhapoalim.co.il](http://www.bankhapoalim.co.il)

## דבר יו"ר הדירקטוריון

בשם חברי הדירקטוריון והנהלת בנק הפועלים, אני מתכבד להציג בפניכם את הדוחות הכספיים לשנת 2019. התוצאות העסקיות והנתונים הכספיים פרושים בפניכם על פני מאות העמודים הבאים, ואני אנסה להתמקד בסיפור שמעבר למספרים, ובמיוחד באירועי הימים האחרונים:

העולם נמצא בעיצומה של תקופה מאתגרת ומתמודד עם משבר שלא ידענו כמותו תקופה ממושכת. המערכת הפיננסית מהווה גורם מרכזי בשימור יציבותו של המשק, המניע את המשך הצמיחה במדינת ישראל ובעולם כולו. בימים אלו יותר מתמיד, באה לידי ביטוי חשיבות השמירה על מערכת פיננסית יציבה, המסוגלת להתמודד גם עם תרחישי קיצון שקשה היה לשרטט בעבר.

אני גאה בכך כי על אף שעברנו שנה מורכבת, בנק הפועלים ניצב איתן ויציב אל מול המשבר המתפתח עקב התפרצות מגפת הקורונה, מנווט בנחישות ובשיקול דעת את דרכו לקראת המחר, תוך מתן משקל מרבי לצרכי הציבור והמשק בעת הזו. לבנק עודפי הון ראויים המאפשרים לנו להמשיך לתמוך בלקוחות ולעבור יחד את המשבר.

השלכותיו הישירות והעקיפות של משבר הקורונה והשפעותיו על השווקים הפיננסים כבר מראים את אותותיהם. קשה בשלב זה לחזות את השלכות המשבר במלואן, אך אנו צופים כי בהמשך נראה השפעה משמעותית על המערכת הבנקאית ועל יציבותן של החברות במשק.

השפעותיו של המשבר ידרשו מאתנו לפעול ביתר יעילות ואחריות על מנת להמשיך לשמר את יציבותם והמשך צמיחתם של הבנק ושל הכלכלה הישראלית.

כידוע, בשנים האחרונות הבנק מתמודד עם חקירות אמריקאיות בנושא מיסוי. הליכים אלה התקדמו באופן משמעותי בעת האחרונה. אנו מקווים כי הם נמצאים כעת בישורת האחרונה, וכי נגיע בהקדם לסיימה המיוחל של הפרשה.

על מנת להביא לסיומן של החקירות, בכפוף לאישורים סופיים מהרשויות האמריקאיות, קבוצת הבנק תידרש לשלם סכום של 870 מיליון דולר. עקב התפתחויות אלו, ברבעון הרביעי בשנה זו הפרשנו בגין הקנסות סכום של 259 מיליון דולר, המתווסף להפרשות קודמות שביצענו על סך 611 מיליון דולר.

במסגרת הערכות הבנק החליט הדירקטוריון, גם בהמשך לדרישה של המפקחת על הבנקים, על הקמתה של ועדה בלתי תלויה בראשות שופט בית המשפט העליון (בדימ') פרופ' יורם דנציגר. הועדה תבחן את התהליכים הניהוליים ותהליכי הבקרה שאפשרו את המעשים נשוא הפרשה האמריקאית בכללותה, תוך התייחסות להיבטי ממשל תאגידי והתנהלות ההנהלה הבכירה והדירקטוריון, ותגבש המלצות לפי הצורך.

במקביל לניהול ההליך המשפטי, הבנק כבר יישם את הלקחים שנלמדו מהחקירות, על ידי שורה של החלטות ופעולות להפחתת סיכוני הציאות בבנק, לרבות צמצום משמעותי של הפעילות מחוץ לישראל (למעט ניו יורק) וסגירת בנק הפועלים שוויץ. בנוסף, ביצע הבנק בשנים האחרונות מכלול פעולות על מנת לשפר את הבקורות הפנימיות ולמנוע הישנות מקרים דומים בעתיד. כך למשל, חטיבות ניהול הסיכונים והביקורת גדלו באופן משמעותי והרחיבו ושכללו את תחומי אחריותן ואופן פעולתן. דירקטוריון הבנק מקדיש תשומת לב ניכרת לנושאים אלה כחלק מתפקידו הפיקוחי.

בשנה האחרונה גופי הענק הטכנולוגיים הבינלאומיים עשו צעדים משמעותיים נוספים להרחבת פעילותם בסקטור הפיננסי, ואף החלו בהכנות לקראת כניסתם לישראל. עובדה זו, לצד ההכרזה על הקמת בנק דיגיטלי בישראל, משפיעה מהותית על הפעילות הבנקאית העתידית, ועל פעילותנו אנו. מגמות אלו חייבו אותנו לבחון השנה פעם נוספת את האסטרטגיה שקבענו, ולהתאים את תכניות העבודה של הבנק לעולם הפיננסי המשתנה. ב-2020 אנו מתכוונים לצלול לעומק הסוגיה ולבחון שינויים אסטרטגיים נוספים אשר ידרשו לצורך ההתמודדות עם אתגרי העולם החדש.

לאחר שבתחילת השנה מכרנו את מרבית אחזקותינו בישראלכרט בהנפקה מוצלחת, חילקנו לאחרונה את יתרת מניותינו בישראלכרט לבעלי המניות של בנק הפועלים. בכך תמה תקופה ארוכה בה היינו בעלי השליטה בישראלכרט ובסופה נאלצנו להיפרד ממנה במצוות המחוקק.

עוצמתו של בנק הפועלים הייתה ועודנה טמונה בצוות העובדים שלנו. התברכנו בעובדים מוכשרים, מקצועיים ומחויבים לבנק, לערכיו ולהצלחתו העסקית. העובדה כי על אף מכלול האתגרים הפנימיים והשינויים הרבים שחוונו בשנה זו, לצד התגברות משמעותית של התחרות המקומית והגלובאלית, בנק הפועלים ממשיך להוביל את המערכת הבנקאית בישראל, מוכיחה זאת פעם נוספת.

לאחרונה חתמנו על הסכם קיבוצי חדש עם ארגון העובדים לאחר משא ומתן ממושך אך מכבד אשר חייב גמישות מחשבתית, הקשבה לצד השני ומציאת נתיבים בהם האינטרסים של כל הצדדים מתחברים תוך ראיית טובת הבנק.

אני רוצה להודות לעובדי בנק הפועלים, ולציין כי אני חש גאווה אדירה בכל מפגש אתכם, בכל ביקור בסניף ובכל מפגש עם לקוח, כאשר אני רואה את המסירות והמחויבות בעיניכם, ושומע את המחמאות הרבות והכנות שלקוחות הבנק מעניקים לכם.

תודה מיוחדת להנהלת הבנק בראשות דב קוטלר, על השקעה אינסופית, הובלה ומנהיגות נחושה בתקופה מלאת עניין ואתגרים. אתם מהווים בעיני מודל למנהיגות עסקית חזקה, ישירה וערכית.

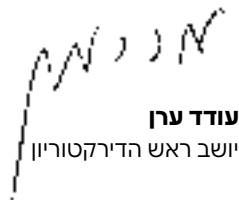
נפרדנו השנה מן המנהל הכללי הקודם של הבנק, אריק פינטו. אריק עבד בבנק קרוב ל-40 שנה והצליח לסלול את דרכו בחריצות מתפקיד בנקאי במערך הסינוף ועד לפסגת המערכת, לתפקיד המנכ"ל. אריק שימש מופת לכולנו כמנהל, בנקאי, מנהיג ואדם. עזיבת דמות מפתח בבנק בשיעור הקומה של אריק הוא אירוע משמעותי לעובדים, למנהלים וכמובן לדיירקטורים.

עם הודעתו של אריק על כוונתו שלא להאריך את כהונתו החלנו בהליך איתור אינטנסיבי של מנכ"ל חדש. בחנו מספר גדול של מועמדים מרשימים בתוך ומחוץ לבנק. לאחר תהליך מיון מעמיק בחרנו בדב קוטלר הן בשל ניסיונו העסקי הנרחב והמגוון והן בשל כישוריו המנהיגותיים אשר בלטו לאורך כל התהליך. חברי הדיירקטוריון מצאו בדב שילוב של תכונות אשר יאפשר לו להתמודד עם הניהול של הבנק העכשווי על כל האתגרים הכרוכים בכך, ועם הכנתו לעתיד של בנקאות חדשנית וטכנולוגית. דב השתלב במהירות בבנק, הוא מנהיג אותנו בצעדים בטוחים ונמרצים, ועדיין מחייך כל בוקר בכניסתו למשרד.

אני מבקש להודות גם לחברי דירקטוריון הבנק, השותפים להנהגת הארגון ולהובלת הספינה האדירה הזו, על פני האתגרים הרבים בהווה ובעתיד. האחריות, המסירות והמחויבות שלכם ראויה בעיני להערכה. השנה קיבלנו בברכה שלושה דירקטורים חדשים: דוד אבנר, נעם הנגיב וד"ר דוד צביליחובסקי. כל אחד מהם מביא עמו ניסיון עשיר וייחודי. הידע ותחומי העיסוק המגוונים של חברי הדיירקטוריון הינם נכס חשוב לבנק.

לבסוף, אני מבקש להודות ללקוחות הבנק ולמשקיעים, הנותנים בנו אמן שנה אחר שנה ומפקידים בידניו את כספם. בתקופה המאתגרת בה אנו מצויים, נגביר את המאמצים לעמוד לצד לקוחותינו בהחלטות עסקיות ופיננסיות בתחום העסקי והפרטי, נמשיך לתת שירות נאמן והוגן וללוות אתכם בתהליך הצמיחה שלכם ושל עסקיכם.

בהערכה רבה,

  
**עודד ערן**  
יושב ראש הדיירקטוריון

18 במרץ, 2020



# בנק הפועלים

דוח הדירקטוריון וההנהלה



# 2019





## תוכן העניינים

<b>13</b>	<b>1. סקירה כללית, יעדים ואסטרטגיה</b>
13	1.1. תיאור תמציתי של הבנק
13	1.2. מידע צופה פני עתיד
14	1.3. מידע כספי תמציתי
16	1.4. תיאור תמציתי של הסיכונים העיקריים שהבנק חשוף אליהם
17	1.5. יעדים ואסטרטגיה עסקית
<b>19</b>	<b>2. הסבר וניתוח לתוצאות ולמצב העסקי</b>
19	2.1. מגמות, תופעות, התפתחויות ושינויים מהותיים
22	2.2. התפתחויות מהותיות בהכנסות, בהוצאות וברוח כולל אחר
29	2.3. המבנה וההתפתחות של הנכסים, ההתחייבויות, ההון והלימות ההון
38	2.4. תיאור עסקי קבוצת הבנק לפי מגזרי פעילות פיקוחיים
42	2.5. תיאור עסקי קבוצת הבנק לפי מגזרי פעילות בהתאם לגישת ההנהלה
44	2.6. חברות עיקריות
<b>46</b>	<b>3. סקירת הסיכונים</b>
46	3.1. תיאור כללי של הסיכונים ואופן ניהולם
50	3.2. סיכון אשראי
70	3.3. סיכון שוק
74	3.4. סיכון נזילות ומימון
76	3.5. סיכון תפעולי
79	3.6. סיכון צינת
80	3.7. סיכון משפטי
80	3.8. סיכון מוניטין
80	3.9. סיכון רגולציה
81	3.10. סיכון כלכלי
81	3.11. סיכון אסטרטגי
82	3.12. סיכון סביבתי
82	3.13. חומרת גורמי הסיכון
<b>84</b>	<b>4. מדיניות ואומדנים חשבונאיים קריטיים, בקרות ונהלים</b>
84	4.1. מדיניות ואומדנים חשבונאיים קריטיים
88	4.2. בקרות ונהלים
<b>89</b>	<b>5. דוח הדירקטוריון וההנהלה בדבר בקרה פנימית על דיווח כספי</b>

**רשימת הטבלאות**

14	טבלה 1-1: מידע כספי תמציתי ומדדי ביצוע עיקריים לאורך זמן
22	טבלה 2-1: תמצית דוח רווח והפסד
23	טבלה 2-2: הרכב הרווח המימוני, נטו
24	טבלה 2-3: נתונים עיקריים בדבר הכנסות והוצאות ריבית
25	טבלה 2-4: ההוצאה המצטברת להפסדי אשראי בגין חובות ובגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים
26	טבלה 2-5: פירוט عملות והכנסות אחרות
26	טבלה 2-6: פירוט של ההוצאות התפעוליות והאחרות
27	טבלה 2-7: רווח כולל
28	טבלה 2-8: מערך טכנולוגיית המידע
29	טבלה 2-9: ההתפתחות בסעיפי המאזן העיקריים
29	טבלה 2-10: התפתחות האשראי לציבור, נטו, מאזני לפי ענפי משק עיקריים
30	טבלה 2-11: סיכון אשראי בעייתי
30	טבלה 2-12: ההתפתחות בסעיפים החוץ-מאזניים העיקריים
31	טבלה 2-13: יתרות ניירות-ערך
31	טבלה 2-14: פירוט אגרות-חוב קונצרניות לפי ענפי משק
32	טבלה 2-15: התפתחות ביתרות הפיקדונות
32	טבלה 2-16: ההתפתחות ביתרות הנכסים הכספיים החוץ-מאזניים של לקוחות קבוצת הבנק, לגביהם מספקת קבוצת הבנק שירותי משמורת, ניהול, תפעול וייעוץ
32	טבלה 2-17: פירוט אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים
33	טבלה 2-18: מכשירים נגזרים
34	טבלה 2-19: פרטים בדבר דיבידנד ששולם
36	טבלה 2-20: חישוב יחס הלימות ההון
37	טבלה 2-21: יחס מינוף
38	טבלה 2-22: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזרי פעילות פיקוחיים
43	טבלה 2-23: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה
52	טבלה 3-1: ניתוח איכות אשראי, סיכון אשראי בעייתי ונכסים שאינם מבצעים של הציבור
53	טבלה 3-2: מידע נוסף על תנועה בחובות בעייתיים בגין אשראי לציבור ובהפרשה הפרטנית
55	טבלה 3-3: מדדי סיכון אשראי
56	טבלה 3-4: הרכב יתרת הפרשה להפסדי אשראי
57	טבלה 3-5: סיכון אשראי לפי ענפי משק
59	טבלה 3-6: פילוח סיכון האשראי של קבוצת הבנק בענפי הבינוי והנדל"ן, בהתאם לתחומי הפעילות העיקריים
60	טבלה 3-7: חשיפות עיקריות למדינות זרות
61	טבלה 3-8: חשיפת קבוצת הבנק למוסדות פיננסיים זרים
62	טבלה 3-9: סיכונים בתיק הלוואות לדיור
63	טבלה 3-10: התפתחות סכומי הפיגור בהלוואות לדיור והפרשה להפסדי אשראי
63	טבלה 3-11: מעקב אחר התפתחות יתרת תיק האשראי לדיור על-פי בסיסי הצמדה וכשיעור מיתרת תיק האשראי של הבנק
64	טבלה 3-12: התפתחות יתרות האשראי לדיור ב-5 השנים האחרונות
64	טבלה 3-13: פירוט מאפיינים שונים של אשראי לדיור שהעמיד הבנק
66	טבלה 3-14: יתרת האשראי לאנשים פרטיים בישראל
66	טבלה 3-15: התפלגות סיכון האשראי המאזני לאנשים פרטיים בישראל בהתאם להכנסה הממוצעת ולגודל הלווה
66	טבלה 3-16: התפלגות סיכון האשראי המאזני לאנשים פרטיים בישראל בהתאם ליתרת תיק הנכסים הפיננסיים של הלווים
67	טבלה 3-17: התפלגות סיכון האשראי המאזני לאנשים פרטיים בישראל בהתאם לסוג הריבית ולתקופה הנותרת לפירעון
67	טבלה 3-18: מידע על חובות בעייתיים בגין אנשים פרטיים בישראל
68	טבלה 3-19: חשיפות הבנק בגין מימון ממונף לפי ענף המשק של הלווה
69	טבלה 3-20: יתרות סיכון אשראי מאזני וסיכון אשראי חוץ-מאזני ללווים שיתרת חבותם מעל 1,200 מיליון ש"ח לפי ענפי משק
69	טבלה 3-21: יתרות סיכון האשראי לכל קבוצת לוויים אשר חבותה נטו על בסיס מאוחד עולה על 15% מהון התאגיד הבנקאי (כהגדרתו בהוראה 313) ליום 31 בדצמבר 2019
71	טבלה 3-22: שווי הוגן נטו מותאם של המכשירים הפיננסיים של הבנק וחברות מאוחדות שלו

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2019

72	טבלה 3-23: שווי הוגן נטו מותאם של הבנק וחברות מאוחדות שלו לאחר השפעת תרחישים של שינויים בשיעורי הריבית
72	טבלה 3-24: השפעת תרחישים של שינויים בריבית על הכנסות ריבית
73	טבלה 3-25: נכסים והתחייבויות לפי בסיסי הצמדה
73	טבלה 3-26: רגישות לשינויים בשערי חליפין של מטבעות חוץ בעלי נפח פעילות משמעותי ולשינויים במדד המחירים לצרכן
74	טבלה 3-27: פרטים על השקעת קבוצת הבנק במניות בתיק הבנקאי בהתאם לסיווג המאזני
75	טבלה 3-28: יחס כיסוי הנזילות
76	טבלה 3-29: יתרת סך הפיקדונות של שלוש קבוצות המפקידים הגדולות
83	טבלה 3-30: חומרת גורמי הסיכון



## 1. סקירה כללית, יעדים ואסטרטגיה

### 1.1 תיאור תמציתי של הבנק

#### כללי

- הבנק נוסד בשנת 1921 ומהווה "תאגיד בנקאי" בעל רישיון "בנק", לפי הוראות חוק הבנקאות. בשנת 1983, במסגרת הסדר שגובש בין ממשלת ישראל לבין הבנקים, הועברו מניות הבנק לשליטת המדינה. בשנת 1997 הופרט הבנק, והשליטה בו עברה לאריסון החזקות (1998) בע"מ ואחרים. בחודש נובמבר 2018 הפך הבנק לתאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה.
- קבוצת הבנק פועלת בישראל במכלול תחומי הבנקאות השונים ובפעילות המשיקה בשוק ההון, באמצעות שלוש חטיבות מרכזיות: החטיבה העסקית, החטיבה הקמעונאית וחטיבת שווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית.
- החטיבה העסקית משרתת את מרבית הלקוחות העסקיים, כאשר בתחום החברות הגדולות (Corporate) פועלת החטיבה באמצעות סקטורים בעלי התמחות ענפית, בתחום החברות הבינוניות (Middle Market) פועלת החטיבה באמצעות מרכזי עסקים, הפרוסים ברחבי המדינה ובאמצעות סניפי הבנק המעניקים ללקוחות החטיבה שירותים תפעוליים.
- החטיבה הקמעונאית (Retail) משרתת, בין השאר, לקוחות משקי בית, בנקאות פרטית, תושבי חוץ ועסקים קטנים, באמצעות 215 סניפים לרבות, סניף נייד ובאמצעות ערוצים ישירים: מכשירים לשירות עצמי בסניפים וב"חצרות לקוח", "פועלים באינטרנט", "פועלים בסלולר", מוקד "פועלים בטלפון", "מערכת קולית לקבלת מידע וביצוע פעולות (IVR) ופניות ברשתות החברתיות. כחלק מתפישת השירות בבנק והאחריות החברתית, רואה הבנק בנגישות לאנשים עם מוגבלות נושא מהותי וחובה עסקית - במסגרתה תפישת השירות כאמור, הוגשו כלל שירותי הבנק לאנשים עם מוגבלות ונושא הנגישות נלקח בחשבון בעת פיתוח מוצרים ותהליכים חדשים ובהתאמת פתרונות ייחודיים ללקוחות הבנק.
- חטיבת שווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית מרכזת את פעילות קבוצת הבנק במרבית תחומי שוק ההון בארץ ובחו"ל. פעילות זו כוללת, בין היתר, במתן שירותי ביצוע פעולות מסחר בניירות-ערך (ברוקראז'), שמירת ניירות-ערך, שרותי מסחר במטבעות ובנגזרים, מחקר וייעוץ, שירותים למנהלי נכסים פיננסיים, ניהול תיקי השקעות, בנקאות להשקעות, עסקי חיתום וניהול הנפקות.
- הפעילות הבינלאומית של קבוצת הבנק כוללת את סניף ניו-יורק ונציגויות וכן קיום קשרים עם בנקים ברחבי העולם. עיקר הפעילות העסקית הבינלאומית מבוצעת באמצעות סניף ניו-יורק, המתמקד במתן שירותים בנקאיים לחברות. בתחום הבנקאות הפרטית הבינלאומית, הבנק חדל מפעילות מחוץ ישראל ועד לתום שנת 2019 הועברו מרבית נכסי הלקוחות של הבנקאות הפרטית הבינלאומית. כמו-כן, במסגרת התוכנית האסטרטגית של הבנק, הוחלט לפעול למכירת ההשקעה בבנק פוזיטיב.

### 1.2 מידע צופה פני עתיד

חלק מהמידע המפורט בדוחות אלו, שאינו מתייחס לעובדות היסטוריות (אף אם הוא מבוסס על עיבוד של נתונים היסטוריים), מהווה מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות-ערך התשכ"ח-1968. תוצאות הבנק בפועל, עשויות להיות שונות מהותית מאלו שנכללו במסגרת המידע הצופה פני עתיד, לרבות, בין היתר, כתוצאה משינויים בשוקי ההון בארץ ובעולם, שינויים מאקרו כלכליים, שינויים במצב הגיאופוליטי, שינויים רגולטוריים, שינויים חשבונאיים ושינויים בכללי המיסוי, וכן שינויים אחרים שאינם בשליטת הבנק, ואשר עשויים להביא לאי התממשות הערכות ו/או לשינויים בתוכניות העסקיות של הבנק. מידע צופה פני עתיד מאופיין במילים או בביטויים כגון: "תחזית", "תוכנית", "יעד", "אומדן סיכון", "תרחיש", "תרחיש קיצוני", "הערכת סיכון", "קורלציה", "התפלגות", "אנו מאמינים", "צפוי", "חזוי", "מעריכים", "מתכוונים", "מתכננים", "מתעתד", "עשוי להשתנות", "צריך", "יכול", "יהיה" וביטויים דומים להם. ביטויים צופי פני עתיד אלו, כרוכים בסיכונים ובחוסר ודאות, משום שהם מבוססים על הערכות ההנהלה לגבי אירועים עתידיים, אשר כוללים, בין היתר, שינויים בפרמטרים הבאים: מצב המשק, טעמי הציבור, שיעורי ריבית בארץ ובחו"ל, שיעורי אינפלציה, הוראות חקיקה ורגולציה חדשות בתחום הבנקאות ושוק ההון, החשיפה לסיכונים פיננסיים, איתנות פיננסית של לווים, התנהגות המתחרים, היבטים הקשורים בתדמית הבנק, התפתחויות טכנולוגיות ונושאי כוח אדם, ובתחומים אחרים אשר יש להם השפעה על פעילות הבנק ועל הסביבה בה הוא פועל, ואשר מטבע הדברים התממשותם אינה ודאית.

מידע זה משקף את נקודת המבט הנוכחית של הבנק בנוגע לאירועים עתידיים. נקודת מבט זו מבוססת על הערכות, ולכן נתונה לסיכונים, לחוסר ודאות, ואף לאפשרות שאירועים או התפתחויות, שנחזו כצפויים, לא יתמשו בכלל, או יתמשו במקצת בלבד, ואף שההתפתחויות בפועל תהיינה הפוכות מאלו שנצפו.

המידע המוצג להלן נסמך, בין היתר, על מידע המצוי בידיעת הבנק והמבוסס, בין היתר, על פרסומים של גורמים שונים, כגון: הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, משרד האוצר, נתוני בנק ישראל, משרד השיכון וגורמים אחרים המפרסמים נתונים והערכות לגבי שוקי ההון בארץ ובעולם.

**1.3 מידע כספי תמציתי**

בהתאם לנדרש בחוק להגברת התחרותיות ולצמצום הריכוזיות בשוק הבנקאות בישראל (תיקוני חקיקה), תשע"ז-2017 ("החוק להגברת התחרותיות"), ביום 8 באפריל 2019 מכר הבנק בהצעת מכר לציבור כ-65.2% מהונה של ישראלכרט. לאחר המכירה נותר הבנק עם החזקה של כ-33% ממניות ישראלכרט, שמטופלת לפי שיטת השווי המאזני. ביום 9 במרס 2020 חולקה יתרת החזקה במניות ישראלכרט כדיבדנד בעין לבעלי מניות הבנק ובכך השלים הבנק את ההיפרדות מישראלכרט, כנדרש בחוק להגברת התחרותיות ואינו מחזיק עוד בישראלכרט.

החל מהדוחות הכספיים לרבעון השני לשנת 2018 פעילות קבוצת ישראלכרט סווגה כ"פעילות מופסקת". בהתאם, עד הרבעון הראשון לשנת 2019, הבנק הציג את כל הנכסים וכל ההתחייבויות המשיכים לפעילות קבוצת ישראלכרט בשורות נפרדות במאזן. באופן דומה הציג הבנק בנפרד בדוח רווח והפסד את הרווח המיוחס לפעילות המופסקת לכל תקופת דיווח.

החל מהרבעון השני לשנת 2019, שבו כאמור מכר הבנק 65.2% מהונה של ישראלכרט, ועד למועד חלוקת יתרת החזקה כדיבדנד בעין כאמור, נותר הבנק עם השפעה מהותית על ישראלכרט, על כן, יתרת ההשקעה הנותרת ותוצאות הפעילות המיוחסות אליה, לרבות הרווח נטו ממכירת ההשקעה, מוצגים בשורה אחת כפעילות מופסקת בדוחות הכספיים.

בהתאם לכך, נתוני קבוצת ישראלכרט אינם מוצגים במסגרת הפירוטים שלהלן. לפרטים נוספים ראה ביאור 1.2. בדוחות הכספיים.

**טבלה 1-1: מידע כספי תמציתי ומדדי ביצוע עיקריים לאורך זמן**

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר					
2015	2016	2017	2018	2019	
<b>מדדי ביצוע עיקריים</b>					
9.61%	7.72%	7.50%	7.06%	<b>4.62%</b>	תשואת הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק להון
9.61%	10.04%	9.44%	9.74%	<b>7.13%</b>	תשואת הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק להון מנוטרל חריגים <sup>(1)</sup>
8.74%	6.92%	6.61%	6.07%	<b>3.86%</b>	תשואת הרווח הנקי מפעילות נמשכת המיוחס לבעלי מניות הבנק להון <sup>(5)</sup>
8.74%	9.23%	8.55%	8.75%	<b>6.72%</b>	תשואת הרווח הנקי מפעילות נמשכת המיוחס לבעלי מניות הבנק להון מנוטרל חריגים <sup>(2)(5)</sup>
0.73%	0.60%	0.59%	0.57%	<b>0.39%</b>	תשואה לנכסים ממוצעים
2.13%	2.07%	1.99%	2.29%	<b>2.17%</b>	יחס הכנסות לנכסים ממוצעים
59.63%	63.24%	64.57%	65.05%	<b>66.44%</b>	יחס יעילות - הוצאות תפעוליות לסך ההכנסות מפעילות נמשכת
59.63%	59.22%	59.10%	57.82%	<b>58.13%</b>	יחס יעילות - הוצאות תפעוליות לסך ההכנסות מנוטרל חריגים מפעילות נמשכת <sup>(2)</sup>
2.05%	2.05%	2.13%	2.31%	<b>2.26%</b>	מרווח מימוני מפעילות שוטפת <sup>(3)</sup>
99.00%	124%	122%	120%	<b>121%</b>	יחס כיסוי נזילות <sup>(4)</sup>
ליום 31 בדצמבר					
2015	2016	2017	2018	2019	
9.63%	11.01%	11.26%	11.16%	<b>11.53%</b>	יחס הון עצמי רובד 1 לרכיבי סיכון <sup>(5)</sup>
14.36%	15.11%	14.64%	14.39%	<b>14.64%</b>	יחס הון כולל לרכיבי סיכון <sup>(5)</sup>
7.10%	7.25%	7.37%	7.51%	<b>7.61%</b>	יחס מינוף <sup>(5)</sup>

- 1) אינו כולל הוצאות בגין ההפרשה בקשר עם חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאיים ו-FIFA, השפעת סגירת הפעילות הפרטית בחו"ל, רווח נטו ממכירת ישראלכרט והפסד מירידת-ערך בגין השקעת הבנק בבנק פוזיטיף.
- 2) אינו כולל הוצאות בגין ההפרשה בקשר עם חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאיים ו-FIFA, השפעת סגירת הפעילות הפרטית בחו"ל, והפסד מירידת-ערך בגין השקעת הבנק בבנק פוזיטיף.
- 3) רווח מימוני מפעילות שוטפת (ראה דוח דירקטוריון פרק התפתחויות מהותיות בהכנסות, בהוצאות וברוח כולל אחר) מחולק בסך-הכל נכסים פיננסיים לאחר הפרשה להפסדי אשראי ובניכוי יתרות בגין כרטיסי אשראי שאינם נושאות ריבית.
- 4) למידע נוסף, ראה פרק "סיכון נזילות ומימון" להלן.
- 5) למידע נוסף, ראה פרק "הון, הלימות הון ומינוף" להלן.

טבלה 1-1: מידע כספי תמציתי ומדדי ביצוע עיקריים לאורך זמן (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר					
2015	2016	2017	2018	2019	
<b>מדדי איכות אשראי עיקריים</b>					
1.58%	1.50%	1.36%	1.31%	<b>1.58%</b>	שיעור הפרשה להפסדי אשראי מתוך האשראי לציבור
2.27%	1.83%	1.31%	1.23%	<b>1.80%</b>	שיעור חובות פגומים או חובות בפיגור של 90 ימים או יותר מתוך האשראי לציבור
0.08%	0.18%	0.21%	0.20%	<b>0.12%</b>	שיעור מחיקות חשבונאיות נטו מתוך אשראי ממוצע לציבור
0.17%	0.07%	0.08%	0.22%	<b>0.44%</b>	שיעור ההוצאות בגין הפסדי אשראי מתוך אשראי ממוצע לציבור
במיליוני ש"ח					
<b>נתונים עיקריים מדוח רווח והפסד</b>					
3,082	2,628	2,660	2,595	<b>1,799</b>	רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
3,082	3,417	3,348	3,579	<b>2,778</b>	רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק מנוטרל חריגים <sup>(1)</sup>
2,802	2,354	2,346	2,231	<b>1,503</b>	רווח נקי מפעילות נמשכת המיוחס לבעלי מניות הבנק
2,802	3,143	3,034	3,215	<b>2,619</b>	רווח נקי מפעילות נמשכת המיוחס לבעלי מניות הבנק מנוטרל חריגים <sup>(2)</sup>
7,710	7,958	8,424	8,906	<b>9,319</b>	הכנסות ריבית, נטו
437	179	202	613	<b>1,276</b>	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
8,744	9,121	9,076	10,351	<b>9,878</b>	רווח מימוני, נטו*
4,996	4,917	4,153	4,868	<b>3,889</b>	הכנסות שאינן מריבית
3,838	3,617	3,338	3,318	<b>3,240</b>	מזה - עמלות
7,577	8,142	8,121	8,960	<b>8,776</b>	הוצאות תפעוליות ואחרות
4,467	4,239	4,209	4,097	<b>4,018</b>	מזה - משכורות והוצאות נילוות
12,706	12,875	12,577	13,774	<b>13,208</b>	סך הכנסות
<b>רווח נקי למניה רגילה (בש"ח)</b>					
2.11	1.77	1.76	1.68	<b>1.13</b>	רווח נקי למניה בש"ח המיוחס לבעלי מניות הבנק מפעילות נמשכת - בסיסי

\* רווח מימוני, נטו כולל הכנסות ריבית, נטו והכנסות (הוצאות) מימון שאינן מריבית.

(1) אינו כולל הוצאות בגין ההפרשה בקשר עם חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאיים ו-FIFA, השפעת סגירת הפעילות הפרטית בחו"ל, רווח נטו ממכירת ישראל ופסד מירידת-ערך בגין השקעת הבנק בבנק פוזיטיף.

(2) אינו כולל הוצאות בגין ההפרשה בקשר עם חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאיים ו-FIFA, השפעת סגירת הפעילות הפרטית בחו"ל, והפסד מירידת-ערך בגין השקעת הבנק בבנק פוזיטיף.

טבלה 1-1: מידע כספי תמציתי ומדדי ביצוע עיקריים לאורך זמן (המשך)

ליום 31 בדצמבר					
2015	2016	2017	2018	2019	
במיליוני ש"ח					
<b>נתונים עיקריים מהמאזן</b>					
431,638	448,105	454,424	460,926	<b>463,688</b>	סך-כל הנכסים
64,964	80,367	86,093	84,459	<b>88,122</b>	מזה - מזומנים ופיקדונות בבנקים
62,865	71,429	65,416	56,116	<b>59,486</b>	ניירות-ערך
267,480	259,878	265,853	282,507	<b>292,940</b>	אשראי לציבור, נטו
9,171	7,358	6,822	6,944	<b>8,787</b>	סיכון אשראי בעייתי, נטו
4,257	3,094	2,121	2,158	<b>3,034</b>	חובות פגומים מאזניים, נטו
398,419	413,880	418,420	423,270	<b>425,467</b>	סך-כל ההתחייבויות
321,718	338,494	347,344	352,260	<b>361,645</b>	מזה - פיקדונות הציבור
4,542	4,077	3,649	4,528	<b>3,520</b>	פיקדונות מבנקים
34,475	33,560	29,058	30,024	<b>26,853</b>	אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים
33,032	34,047	35,863	37,544	<b>38,181</b>	הון המיוחס לבעלי המניות של הבנק
4,928	3,480	2,073	2,178	<b>3,867</b>	אשראי לציבור שאינו צובר הכנסות ריבית (NPL)
<b>נתונים נוספים</b>					
20.1	22.9	25.6	23.7	<b>28.7</b>	מחיר מניה לטוף שנה (בש"ח)
לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר					
2015	2016	2017	2018	2019	
42.87	51.44	64.53	37.17	<b>74.90</b>	סך-הכל דיבידנד למניה (באגורות)*
11,025	10,556	10,228	9,723	<b>9,297</b>	מספר משרות ממוצע
1.88%	1.80%	1.87%	1.97%	<b>2.05%</b>	יחס הכנסות ריבית, נטו לנכסים ממוצעים
1.26%	0.82%	0.74%	0.73%	<b>0.71%</b>	יחס עמלות לנכסים ממוצעים

\* על פי מועד ההכרזה.

**1.4. תיאור תמציתי של הסיכונים העיקריים שהבנק חשף אליהם**

הבנק מבצע בחינה מקיפה להערכת הסיכונים אליהם הוא חשף ואמידת המהותיות שלהם. במסגרת תהליך ה-ICAAP (תהליך פנימי להערכת הלימות ההון) הבנק הגדיר את הסיכונים הבאים כסיכונים מהותיים: סיכון אשראי, סיכון ריכוזיות, סיכון שוק, סיכון השקעה, סיכון תפעולי (לרבות סיכון IT וסיכון סייבר), סיכון צד גנדי, סיכון ריבית בתיק הבנקאי, סיכון נזילות, סיכון מוניטין, סיכון אסטרטגי-תחרותי, סיכון רגולטורי וסיכון ציית. סיכונים נוספים אליהם חשף הבנק מטופלים באופן ישיר כחלק מהניהול העסקי והם: סיכון משפטי, סיכון כלכלי וסיכון סביבתי. למידע נוסף על הסיכונים ראה פרק סקירת הסיכונים להלן וה"דוח על הסיכונים - גילוי בהתאם לנדבך 3 ומידע נוסף על הסיכונים ליום 31 בדצמבר 2019".



## 1.5. יעדים ואסטרטגיה עסקית

בסוף שנת 2019 אישרו הנהלת הבנק והדירקטוריון עדכונים לתוכנית האסטרטגית ובמסגרת זו נקבעו היעדים והאסטרטגיה העסקית לשנים 2020-2022. הליך קביעת היעדים והאסטרטגיה העסקית, בוצעו תוך בחינת השינויים בכלכלה הגלובלית, השינויים בסביבה העסקית בישראל, מהלכי הרגולציה וההתעצמות בסביבה התחרותית בה פועל הבנק, בכלל תחומי פעילותו.

התוכנית האסטרטגית עודכנה בהתאם למגמות המרכזיות המשפיעות על תעשיית הבנקאות ובהן, עלייה בנכונות לקוחות לצרוך שירותים פיננסיים פשוטים בערוצים הדיגיטליים, צעדים רגולטוריים להגברת התחרות במערכת הבנקאית, המשך השקעות משמעותיות בחברות פינטק וכניסתם של שחקנים טכנולוגיים משמעותיים לפעילות מול לקוחות בזירה הפיננסית. יודגש כי בשנה החולפת, חברות הטכנולוגיה הגדולות בעולם, ובראשן גוגל, אפל ופייסבוק הכריזו על הרחבת הפעילות מול לקוחות בזירה הפיננסית.

בנוסף לשינויים אלו, התוכנית האסטרטגית נבנתה תוך התייחסות גם לתרחישים עתידיים אפשריים לענף הבנקאות כפי שאלו פורסמו על-ידי ועדת באזל לענייני בנקאות בפברואר 2018. הפיקוח על הבנקים תיאר את תרחישי באזל בסקירה השנתית אודות מערכת הבנקאות בישראל לשנת 2017, שפורסמה בחודש מאי 2018. הבנק אימץ את תרחישי באזל כמתודולוגיה לניתוח סביבת התחרות העתידית ולבחירת תרחיש ייחוס הנראה כבעל מירב הסיכויים להתממש בענף הבנקאות הישראלי. נוכח הפערים בסביבה התחרותית בין מגזר הלקוחות הפרטיים לבין מגזר הלקוחות העסקיים, להערכת הבנק במגזרי הפעילות השונים עשויים להתממש תרחישים שונים.

מכלול גורמים משפיעים על המערכת הבנקאית בעולם ובישראל ובראשם שינויים בהרגלי הלקוחות, התהדקות הרגולציה, והשפעה הולכת וגוברת של אמצעים טכנולוגיים. תמורות אלו מובילות להתגברות התחרות מצד שחקנים מסורתיים ושחקנים חדשים רבים ומגוונים. להערכת הבנק, במגזר הבנקאות הקמעונאית (לקוחות פרטיים ועסקים קטנים) קיימת סבירות גבוהה להתממשות, מדורגת על פני שנים, של תרחיש "הבנק המבוזר" בו יבוזרו השירותים הפיננסיים בין בנקים ושחקנים טכנולוגיים. ייתכן כי בתרחיש זה יירקמו שיתופי פעולה בין השחקנים באמצעות מודלים שונים לפעילות. להערכת הבנק, בבנקאות העסקית והמסחרית, הערך המוסף שחברות הטכנולוגיה הגדולות יכולות לספק ללקוח העסקי הינו מוגבל יחסית ומכאן שהאיום הנשקף מצד ענקיות הטכנולוגיה בפלחי לקוחות אלו עדיין רחוק. על כן, להערכת הבנק במגזר הבנקאות העסקית קיימת סבירות גבוהה להתממשות תרחיש "הבנק המשופר". בתרחיש זה, יעברו הבנקים הקיימים תהליך מקיף של מודרניזציה ודיגיטציה ויעשו שימוש בטכנולוגיות חדישות כדי לשפר את מערכתיהם, לחדש את הממשק עם הלקוחות, ליצור ערך מוסף, ולהציע שירותים מתקדמים. חלק מהמודלים העסקיים ישתנו, אך הקשר עם הלקוחות ופעילות הליבה יישמרו.

הבנק מיישם את הוראות בנק ישראל לעמידה ביעדי ההון, והן נלקחו בחשבון במסגרת התכנון האסטרטגי של הבנק.

### יעדים

התוכנית האסטרטגית מתמקדת ב-7 יעדי על:

- א. הגדלת התשואה על ההון
- ב. שימור נתחי השוק בשווקים מרכזיים
- ג. שמירה על רמת הרווחיות במוצרים מרכזיים
- ד. שיפור יעילות תפעולית
- ה. הגדלת פעילות הלקוחות בדיגיטל
- ו. חיזוק נאמנות הלקוחות
- ז. חיזוק מחויבות ומוטיבציית עובדים

### אסטרטגיה עסקית

#### בשנת 2020 הבנק ימשיך ביישום אבני היסוד המרכזיות בתוכנית האסטרטגית

על פי תפיסת הבנק, מערכת היחסים עם הלקוחות נחלקת ל-2 זירות פעילות - זירת ה-Expert Banking וזירת ה-Daily Banking. פעילות ה-Daily Banking כוללת בעיקר פעולות בנקאיות פשוטות שאותן רוב הלקוחות מעדיפים לבצע בעצמם, באמצעות ערוצי הפעילות הישירים (אפליקציות מובייל, אתר אינטרנט, מכונות לשירות עצמי ועוד), כאשר ההנחה היא כי שיעור לקוחות אלה אף יעלה בעתיד. לעומת זאת, זירת ה-Expert Banking כוללת פעולות בנקאיות ברמת מורכבות גבוהה יותר, וככל שהפעולה נתפסת מורכבת יותר, עולה שיעור המעוניינים בליווי אנושי ומקצועי.

#### טרנספורמציה דיגיטלית - הדיגיטל הופך לבחירה הראשונה של הלקוח הקמעונאי בפעילות ה-Daily Banking

בזירת פעילות ה-Daily Banking, החליט הבנק להשקיע מאמצים משמעותיים על מנת להפוך את הדיגיטל והערוצים הישירים לבחירה הראשונה של הלקוח בצריכת שירותים ומוצרים שאינם מורכבים. במסגרת זו יפעל הבנק לשיפור היצע ואיכות המוצרים והערוצים, תוך ניהול המיגרציה לדיגיטל, לצד מתן מענה ללקוחות בעלי אוריינות דיגיטלית נמוכה.

#### מבנה הפעלה ותפיסת שירות בחטיבה הקמעונאית

כחלק משדרוג יכולות ה-Expert Banking, הנהלת הבנק והדירקטוריון הבנק אישרו בתחילת שנת 2020 תוכנית תלת שנתית לשינוי מבנה ההפעלה ולישיפור השירות בחטיבה הקמעונאית. במסגרת התוכנית תתבצע אופטימיזציה בפריסת הרשת הקמעונאית, אשר תתמקד, יותר מבעבר, במתן שירותי בנקאות לצרכים מורכבים.

## עליית מדרגה ביכולות האשראי והתשלומים

הבנק יפעל להמשך טיוב תיק האשראי הקמעונאי תוך שדרוג של יכולות החיתום והגביה, באמצעות פיתוח מודלי חיתום אוטומטיים ושיפור מסעות הלקוח. בזירת הלקוחות העסקיים והמסחריים, ימשיך הבנק לפעול לשימור מעמדו המוביל במטרה להיות הבחירה הראשונה של הלקוחות העסקיים הגדולים והבינוניים. כמו-כן יפעל הבנק לחיזוק יכולות שירות לעסקים וליווי לקוחות בצמיחה. בנוסף, יפעל הבנק לשפר את הצעת הערך בכרטיסי החיוב ולספק פתרונות תשלום מתקדמים כדוגמת אפליקציית bit בהתאם לתנאי השוק ובכפוף להוראות החוק והרגולציה הרלוונטיות (ובכלל זה התנאים והמגבלות המפורטים בנייר העמדה של בנק ישראל מיום 9 ביולי 2019 בנושא פעילות אפליקציות התשלומים של הבנקים).

## טרנספורמציה טכנולוגית - פיתוח תשתיות, שימוש בכלים מתקדמים ומודרניזציה של מערכות ליבה

במסגרת חיזוק התשתיות הטכנולוגיות, הבנק מוביל מהלך של התאמת מערכות הליבה להתמודדות עם קצב השינויים בסביבה העסקית. קצב השינויים המהיר במודלים העסקיים ובמוצרים הדיגיטליים מחייב את הבנק לחדש את מערכות הליבה הקיימות. מודרניזציה של מערכות הליבה תאפשר תשתית בנקאית גמישה ופשוטה יותר, שתשפר את קצב היישום של תהליכים עסקיים חדשים ופיתוח מוצרים חדשים (Time to Market), תשתית לבנקאות פתוחה (Open API) וצמצום של עלויות IT.

בכוונת הבנק לבצע קפיצת מדרגה ביכולות הטכנולוגיות על מנת לשפר את הגמישות ואת קצב היישום ולפעול בשנים הקרובות לבניית תשתיות טכנולוגיות, תהליכי עבודה, כלים מתקדמים ושינויים ארגוניים אשר יחד, יאפשר שיפור חוויית לקוח והשגת היעדים העסקיים של הבנק. בנוסף, הבנק פועל לפיתוח תחום המידע והאנליטיקה לשיפור יכולות קבלת החלטות על-ידי אימוץ תהליכים ממוכנים, מדויקים ופרסונליים המבוססים על תשתיות מידע רחבות.

## טרנספורמציה ארגונית - תרבות, תהליכים, יעילות וטיפול עובדים

הבנק החליט על תהליך של טרנספורמציה ארגונית אשר יכלול היבטים של תרבות, תהליכים, יעילות וטיפול עובדים. הבנק יפעל להמשיך לייעל ולשפר את תהליכי העבודה, בדגש על פישוט תהליכים ומיכונם, ובזכות כך לשפר את רמת השירות ללקוחות, במקביל לחיזוק המצוינות התפעולית. הבנק החליט על עבודה במודל הפעלה אג'ילי (מעבר לצוותי עבודה חוצי תפקידים, הבנויים סביב מטרה עסקית) במספר יחידות ההנהלה הראשית, המאפשר מהירות תגובה (TTM) וגמישות, והבנק ימשיך לבחון הרחבת המעבר לעבודה במודל זה במהלך השנה הקרובה.

הוחלט על התאמת המבנה הארגוני להגברת האפקטיביות הארגונית והתאמת תמהיל העובדים לצרכים המשתנים. נחתם הסכם שכר קיבוצי עם עובדי הבנק וכן אושרה בידי ההנהלה והדירקטוריון תוכנית פרישה מרצון במסגרתה יפרשו מהבנק יותר מ-900 עובדים במהלך 3 השנים הקרובות. החתירה לפישוט ולמצוינות תפעולית מתמשכת תמשיך להיות שאיפה מרכזית של הבנק. הבנק יפעל לשיפור יחס היעילות התפעולית לאורך תקופת התוכנית האסטרטגית. החתירה למצוינות תפעולית תאפשר לבנק לנצל בצורה אופטימלית את המשאבים הקיימים לטובת מימוש יוזמות חדשות. תוכניות העבודה של הבנק כפי שאושרו והנחות העבודה עליהן התבססו, מתייחסות לפעילות עתידית של הבנק. לפיכך, המידע שפורט לעיל בפרק זה בכל הקשור בתוכניות פעולה וכוונות הבנק הינו "מידע צופה פני עתיד".

התוכנית האסטרטגית שנקבעה מציבה יעדים שאפתניים לפעילויות השונות. עקב כך, יש להביא בחשבון כי בכל תכנון ובמיוחד בתכנון לטווח של מספר שנים, וביתר שאת בתקופה של שינויים וטלטלות בכלכלה הגלובלית והמערכת הפיננסית בעולם, קיימת מידה לא מבוטלת של אי ודאות. גורמים שונים ומגוונים עלולים להביא לידי כך שההנחות השונות העומדות בבסיס וברקע של התוכנית האסטרטגית לא יתקיימו, או לא יתקיימו במלואן, ושהתוכניות לעתיד לא יתממשו, או לא יתממשו במלואן. בין גורמים אלו יש לציין את הסביבה העסקית בישראל ובעולם ותנאי המאקרו. חשיבות מיוחדת יש לייחס למצב הכלכלה העולמית, למצב הכלכלי, המדיני והביטחוני של ישראל ושל האזור ולשינויים הרגולטוריים.

## 2. הסבר וניתוח לתוצאות ולמצב העסקי

### 2.1 מגמות, תופעות, התפתחויות ושינויים מהותיים

#### 2.1.1 סקירה כלכלית ופיננסית

#### התפתחויות בכלכלה העולמית

הכלכלה העולמית צמחה בשנת 2019 בשיעור של 2.9%, לעומת צמיחה של 3.6% בשנת 2018. מלחמת הסחר בין ארצות-הברית לבין סין ואי-הוודאות סביב היציאה של בריטניה מהאיחוד האירופי היו בין הגורמים להאטה בצמיחה. התרחבות הסחר העולמי נבלמה, דבר שפגע בענף התעשייה, ועליית אי-הוודאות הובילה גם להאטה בהשקעות הריאליות. מבחינה גיאוגרפית, ההאטה בלטה במדינות אירופה ובסין אך גם בארצות-הברית נרשמה האטה בצמיחה. הבנקים המרכזיים בעולם, הגיבו לסיכונים לצמיחה ולאינפלציה והמדיניות המוניטרית הפכה למרחיבה עוד יותר. הפד הוריד את הריבית שלוש פעמים במהלך 2019 לרמה של 1.75%. הבנק המרכזי האירופי הוריד גם הוא את הריבית לרמה של 0.5%-, וחדש את מדיניות ההרחבה הכמותית. האינפלציה נותרה מתונה. בארצות-הברית עלה מדד המחירים (Core PCE) בשנת 2019 בשיעור של 1.6%, ובאירופה האינפלציה הסתכמה בשיעור של 1.3%.

בשלהי חודש דצמבר 2019 הודיעה ממשלת סין על התפשטות וירוס מסוג קורונה בתחומה. סין נקטה בצעדים חריגים על מנת לצמצם את התפשטות הווירוס, כולל סגר על מחוז המאכלס כ-50 מיליון תושבים וצמצום של הפעילות בערים הגדולות בסין. למרות הצעדים שננקטו הווירוס התפשט ברחבי העולם. ארגון הבריאות העולמי הכריז על הקורונה כמגיפה כלל עולמית. מדינות אירופה, איטליה וספרד בפרט, נמצאות עתה במוקד ההתפשטות של הקורונה. ממשלות הכריזו על מצב חירום, הגבילו את התנועה בין מדינות, ובאירופה מדינות רבות הכריזו הסגר לתושבים. הפגיעה הכלכלית העולמית כבר ניכרת בייצור ובסחר העולמי, בירידה חדה בתיירות, וכעת גם בצריכה הפרטית עם סגירת מקומות הביילוי והעסקים במדינות רבות בעולם. ירידות שערים חדות נרשמו בשוקי המניות, ובמחירי אגרות-החוב הקונצרניות. בנקים מרכזיים, בהם הפד והבנק המרכזי של בריטניה, הורידו את הריבית. הפד האמריקני הפחית את הריבית עד לרמה של 0.25%-0.0%, ובד בבד הוא פועל להגדלת הנזילות בשוק הכסף. אנו מעריכים כי הפעילות היזומה למניעת הפצת הווירוס עשויה לגבות מחיר כבד במונחי צמיחה, ובטווח הזמן הקצר התוצר אף עשוי להתכווץ.

#### הפעילות הכלכלית במשק הישראלי

בשנת 2019 נרשמה במשק הישראלי צמיחה בשיעור של 3.5%, המשקפת עלייה בתוצר לנפש של 1.6%. הצמיחה הושפעה לחיוב מעלייה חדה של 8.7% ביצוא השירותים מישראל, וכן מעלייה בשיעור של 3.9% בצריכה הפרטית. מנגד, יצוא הסחורות נותר ללא שינוי וההשקעות בנכסים קבועים עלו בשיעור של אחוז בלבד. הרכב הצמיחה הושפע ככל הנראה מהמגמות בעולם, ובעיקר ממתחות הסחר בין ארצות-הברית לבין סין, שפגעה בסחר העולמי ובהשקעות הריאליות. שוק העבודה נותר הדוק - שיעור האבטלה הממוצע ב-2019 ירד במעט לרמה של 3.8%, והשכר הממוצע עלה ב-3.0%. השפעות נגיף הקורונה על המשק הישראלי כבר ניכרות במרבית ענפי המשק. ממשלת ישראל הודיעה על הגבלות נרחבות בחיי היום יום. סגירת כל מוסדות החינוך, סגירה של מקומות בילוי ומסחר, הגבלת נסיעה בתחבורה ציבורית ואיסור התקהלויות של מעל עשרה אנשים. מקומות עבודה רבים כבר הודיעו על עצירת הפעילות ועשרות אלפי עובדים הוצאו לחופשה ללא תשלום של לפחות חודש. אנו מעריכים כי להגבלות אלו עשויות להיות השפעות שליליות על ענפי משק רבים, ובעיקר בתחומים כמו תיירות, מלונאות ואנרגיה. הצריכה הפרטית עשויה להיפגע באופן ניכר בטווח הקצר, ומצבם הפיננסי של משקי הבית והעסקים עשוי להיות מורע במידה ומדיניות הסגר תתארך.

#### הנדל"ן למגורים

שנת 2019 אופיינה בתפנית בשוק הבנייה למגורים - היקף רכישות דירות חדשות עלה ב-2019 בשיעור חד של 42% לעומת שנת 2018. משקל הדירות שנמכרו במסגרת פרויקט "מחיר למשתכן" הגיע לכ-50% מכלל הדירות החדשות. סקר מחירי הדירות של הלמ"ס מצביע על התייקרות בשיעור של 3.40% במחירי הדירות בשנה האחרונה. התגברות הביקוש לדירות יכול להיות מוסבר בירידה של הריביות לכל הטווחים, ואולי גם באי-הוודאות הפוליטית שנוצרה. התחלות הבניה הסתכמו בשנת 2019 בכ-51 אלף יחידות, קצב דומה לזה של שנה קודמת.

#### המדיניות הפיסקאלית והמוניטרית

ריבית בנק ישראל נותרה במהלך כל שנת 2019 ללא שינוי ברמה של 0.25%. במהלך המחצית הראשונה של השנה היה נראה שהאינפלציה מתבססת בתחומי היעד והוועדה המוניטרית העריכה שיהיה צורך להעלות את הריבית. במהלך המחצית השנייה של השנה, הייסוף החד בשער החליפין וירידה חדה בשיעור האינפלציה השנתי הביאו את הוועדה להעריך שהריבית תיוותר ברמתה תקופה ארוכה או תפחת. נוכח השפעת הייסוף החד בשער השקל על האינפלציה, בנק ישראל העדיף עד כה לשוב לרכוש מטבע-חוץ ולא להפחית את הריבית. ב-15 לחודש מרץ הודיע בנק ישראל כי יחל לרכוש אגרות-חוב ממשלתיות על מנת לוודא ששוק אגרות-החוב הממשלתי מתפקד כראוי.

הגירעון התקציבי הסתכם בשנת 2019 ב-52.2 מיליארד שקל שמהווים 3.7% מהתוצר, זאת לעומת יעד גירעון של 2.9% מהתוצר. הפער בין יעד הגירעון הממשלתי בתכנון התקציב לבין התוצאות בפועל מוסבר בהכנסות נמוכות מהחזוי בסך של כ-9.2 מיליארד שקל, והוצאות גבוהות מהמתוכנן של 2.8 מיליארד שקל. שנת 2019 אופיינה בשני סבבים של בחירות לכנסת שלאחריהן לא הוקמה ממשלה חדשה קבועה והמשיכה לכהן ממשלת מעבר. בהיעדר ממשלה קבועה, שנת 2020 נפתחה ללא אישור של התקציב, והוצאות הממשלה נקבעות בהתאם לתקציב המתוכנן לשנת 2019. בתחילת חודש מרס 2020 נערך סבב שלישי של בחירות לכנסת. המפלגות הגדולות מנסות כעת להרכיב קואליציה שתאפשר הקמת ממשלה. נוכח הצעדים הננקטים למניעת התפשטות וירוס הקורונה והשפעתם על ההכנסות ממסים, עשוי הגירעון התקציבי לגדול בחודשים הקרובים. כמו-כן ייתכן שהממשלה תיאלץ להגדיל את ההוצאות מעבר למתוכנן.

## אינפלציה ושער חליפין

מדד המחירים לצרכן "הידוע" עלה בשנת 2019 בשיעור של 0.3%. האינפלציה נמצאת מזה שש שנים מתחת לגבול התחתון של יעד האינפלציה. הירידה בשיעור האינפלציה בשנה האחרונה מיוחסת בחלקה הגדול לייסוף בשיעור החליפין של השקל מול סל המטבעות, דבר שבא לידי ביטוי בהוזלות סל סעיפי מדד כמו נסיעות לחו"ל, ריהוט וציוד לבית והלבשה והנעלה. התגברות התחרות מצד הרכישות המקוונות המשיכה אף היא למתן את מחירי המוצרים הסחירים. סעיפים שפחות מושפעים משער החליפין כמו אחזקת דירה, חינוך, תרבות ובידור וכן סעיף הדיור, רשמו התייקרויות שתואמות למעשה את יעד האינפלציה. בניגוד לשנים קודמות, ההשפעה הישירה של המדיניות הכלכלית על המחירים הייתה נמוכה. במהלך חודש מרץ 2020 חלו מספר התפתחויות שעשויות להיות בעלות השפעה על האינפלציה, כמו ירידה חדה במחירי הנפט בעולם, פיחות חד בשער השקל והשבתה חלקית של הפעילות הכלכלית במשק. גורמים אלו מעלים מאוד את אי-הוודאות באשר לתוואי האינפלציה בתקופה הקרובה. השקל יוסף בשנת 2019 בשיעור של 7.8% מול הדולר האמריקאי, ומול האירו בשיעור של 9.6%. מול סל המטבעות האפקטיבי חל ייסוף של 8.3%. לאור הייסוף החד בשער השקל חזר בנק ישראל לרכוש מטבע-חוץ ברבעון הרביעי של שנת 2019 בהיקף של 3.8 מיליארד דולר. במהלך החודשים פברואר ומרץ, בעקבות אי-הוודאות הגדולה בשווקים הפיננסיים, חל פיחות חד בשער השקל מול סל המטבעות האפקטיבי, תוך תנודתיות גבוהה מאוד בשער החליפין.

## שווקי הכספים וההון

בשנת 2019 נרשמו בשוקי ההון בעולם עליות שערים חדות, שהושפעו מהפחתות הריבית ומדיניות ההרחבה הכמותית של הבנקים המרכזיים, עליות שערים אלו "תיקנו" במידה מסוימת את ירידות השערים החדות שהיו בסוף 2018. בארצות-הברית עלה מדד S&P500 בשיעור של 29%, ומדד המניות האירופי ה-STOXX EUROPE 600 עלה ב-23%. עליות מחירי הנכסים הפיננסיים בישראל הושפעה מהמגמות בעולם ובסיכום שנתי נרשמו עליות שערים בכל אפיקי ההשקעה בשוק ההון: מדד ת"א 125 עלה בשיעור של 21%, מדד אגרות-החוב-הממשלתיות עלה ב-9.1%, ומדד אגרות-החוב של חברות עלה ב-8.2%.

השינוי במדיניות המוניטרית בעולם הביא לירידה בתשואות אגרות-החוב לטווחים הארוכים. בארצות-הברית תשואות האיגרת הממשלתית לטווח של עשר שנים ירדה בסוף שנת 2019 לרמה של 1.92% לעומת 2.68% בסוף שנת 2018. בישראל תשואות איגרת ממשלתית לטווח של 10 שנים ירדה מרמה של 2.3% בסוף 2018, ל-0.94% בסוף שנת 2019. בנוסף, חלה ירידה במרווחי הסיכון של אגרות-החוב של החברות (תל בונד 60) לרמה של כ-0.98%. התפשטות נגיף הקורונה בעולם העלתה כאמור את חששות המשקיעים ממיתון עולמי והביאה לתגובה חדה של השווקים הפיננסיים. מדדי המניות בארצות-הברית ירדו מאז אמצע פברואר בשיעור של כ-20% בממוצע. באירופה ובישראל נרשמו ירידות שערים חדות יותר של כ-30% בממוצע. התנודתיות בשווקים הפיננסיים גברה מאוד. כמו-כן חלה עלייה חדה במרווחי הסיכון של אגרות-החוב התאגידיות.

### 2.1.2. סיכונים מובילים ומתפתחים

בהתבסס על המלצת ה-FSB (המוסד לציבוט פיננסית), סיכון מוביל מוגדר כהתפתחות המתרחשת כיום בסביבת העסקים של הבנק, אשר עלולה להשפיע לרעה על תוצאות הבנק במהלך השנה הקרובה. זאת לעומת סיכון מתפתח אשר ישנה אי ודאות גדולה יותר לגבי מועד גיבושו לכלל התרחשות בעלת השפעה מהותית על אסטרטגיית הבנק.

ניהול הסיכונים בקבוצת הבנק מתואר בהרחבה ב"דוח על הסיכונים - גילוי בהתאם לנדבך 3 ומידע נוסף על הסיכונים ליום 31 בדצמבר 2019".

הנהלת הבנק והדירקטוריון דנו בהשפעתם על הבנק של הסיכונים המובילים והמתפתחים המפורטים להלן ובוחנים מעת לעת את הצורך בהתאמת האסטרטגיה העסקית בהתאם להתפתחויות אלה:

- סיכון הציות:** תחת סיכון הציות כלולים, בהתאם להוראת נוהל בנקאי תקין 308, גם סיכונים הנובעים מתחום הוגנות הבנק כלפי לקוחותיו, ניגוד עניינים, איסור הלבנת הון ומימון טרוור, מתן יעוץ ללקוח, הגנה על הפרטיות (למעט היבטים של טכנולוגיית המידע), היבטי מיסוי רלוונטיים למוצרים או שירותים ללקוחות, או הוראות בעלות אופי דומה. התממשות הסיכון בעולם באה לידי ביטוי בהמשך החקירות נגד בנקים בעולם והקנסות המוטלים עליהם בקשר להפרות חוק או רגולציה, כגון בדבר סיוע להעלמות מס ומניעת מימון טרוור, הלבנת הון וחקירת מעשי שחיתות. עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים ובנושא FIFA נחקרים על-ידי הרשויות האמריקאיות. בעת האחרונה, קבוצת הבנק וכל אחד מהצוותים המטפלים בחקירה מטעם ה-DOJ ומטעם הרגולטורים הבנקאיים ניהלו משאים ומתנים נרחבים בנוגע לתנאים של הסדרים מוסכמים, אשר יביאו, עם אישורם על-ידי הרשויות האמריקאיות וקבוצת הבנק ועם גיבושם הסופי, לסיים החקירות. לפירוט ראה ביאור 25 ו-25 בדוחות הכספיים.
- סביבת המאקרו:** פעילות הבנק תלויה בסביבה העסקית בישראל ובעולם. מצב הכלכלה העולמית, שינויים משמעותיים במדיניות המוניטרית ובעקומי הריבית, תנודתיות בשווקים ושינויים במחירי הנכסים הפיננסיים בארץ ובעולם ובמחירי הנדל"ן והמצב הכלכלי, המדיני והביטחוני של ישראל ושל האזור הינם בעלי פוטנציאל להשפעה על פעילות הבנק. התוכנית האסטרטגית הרב שנתית של הבנק כוללת הנחות מסוימות לגבי סביבת המאקרו תוך התייחסות לסיכונים הקיימים בכלכלה הגלובלית ובמשק הישראלי ומאזנת בין שיקולי תשואה לסיכון. לפרטים נוספים ראה סקירה כלכלית ופיננסית.
- התפרצות וירוס הקורונה עלולה ליצור שינוי משמעותי בסביבה המקרו-כלכלית כאמור בסקירה הכלכלית וכמפורט בפרק עניינים נוספים להלן.
- הסביבה הרגולטורית בארץ ובחו"ל:** לרפורמות רגולטוריות בינלאומיות קיימת השלכה על פעילות העסקית של הבנק בארץ ובעולם. בישראל גובשו בשנים האחרונות מספר יוזמות רגולטוריות שעניינן בעיקר הגברת התחרותיות במערכת הבנקאית בישראל ולצידן קיימות מספר יוזמות רגולטוריות נוספות הנמצאות בשלבי ייזום. היוזמות והמגמות הרגולטוריות, ובפרט הפרדות הבנק מחברות כרטיסי האשראי שלו והשינויים המשמעותיים בתחום פעילות זה, כמו גם נידוד חשבונות בנק ו-Open API עשויות להשפיע על המערכת הבנקאית בכלל ועל הבנק בפרט. בשלב זה מוקדם להעריך ולאמוד את השפעתן על הבנק. לפרטים אודות החוק להגברת התחרות ולצמצום הריכוזיות בשוק הבנקאות בישראל התשע"ז-2017 ראה ביאור 35 בדוחות הכספיים.

- **סיכון אבטחת מידע ותקריות קיברנטיות:** איומי הסייבר המתגברים כלפי גופים פיננסיים מביאים להפנית משאבי התעשייה הבנקאית להתמודדות עם הסיכון. הבנק מבצע בקורות באופן תדיר בכלל הערוצים על מנת למנוע חדירת פוגענים, הפעלת תוכנות זדוניות ומניעת דלף מידע. מעגלי הבקרה מורכבים ממספר רב של מערכות אבטחת מידע מתקדמות אשר פרוסות פנימית ברשת הבנק וחיצונית בתור הגנה היקפית.
  - **סיכון תחרותי-אסטרטגי:** תחרות חדשה מצד חברות ביג-טק (אפל, גוגל, פייסבוק, אמזון ועוד) וחברות פינטק, לצד חדירה של טכנולוגיות חדשות, שינויים בהתנהגות הלקוחות ומודלים עסקיים חדשים בעולם הפיננסי, עלולים ליצור השפעה משמעותית על המערכת הבנקאית בארץ ובעולם בטווח הבינוני-ארוך. לצד זאת, שינויים רגולטוריים ותחרותיים בזירה המקומית, בדגש על מהלכים להגברת התחרות בשוק האשראי הקמעונאי, כדוגמת חוק נתוני אשראי שנכנס לתוקפו ב-12 לאפריל 2019, ניווד חשבונות בנק ו-Open API העלולים להשפיע על התוצאות העסקיות של הבנק. הבנק גיבש תוכנית אסטרטגית לשנים 2020-2022 הכוללת ביצוע צעדים בתחומי החדשנות, הטכנולוגיה, מבנה הפעילות ועוד, כדי לתת מענה למכלול האיומים.
- לפרטים בדבר הליכים משפטיים ראה ביאור 25 בדוחות הכספיים.
- לפרטים בדבר יוזמות רגולטוריות מהותיות בעלות השפעה על פעילות הבנק בתקופת הדיווח ראה ביאור 35 בדוחות הכספיים.

### 2.1.3. רואי החשבון המבקרים

רואי החשבון זיו האפט (BDO) וסומך חייקין (KPMG) משמשים כרואי החשבון המשותפים של הבנק. משרד האפט את האפט אשר התמזג למשרד זיו האפט בשנת 2000 החל לכהן כרואה החשבון המבקר של הבנק בשנת 1921. משרד סומך חייקין החל לכהן כרואה החשבון של הבנק בשנת 1998. לעיתים, מוצא לנכון רואה החשבון המבקר לכלול שינוי מהנוסח האחיד על-ידי הוספת פסקת הפניית תשומת לב שנועדה להדגיש עניין מסוים המשפיע באופן משמעותי על הדוחות הכספיים וכלול בביאור לדוחות הכספיים.

רואי החשבון המבקרים הפנו את תשומת הלב לאמור בביאור 25ג. (ב) בדבר חשיפה לתובענות ייצוגיות שהוגשו כנגד קבוצת הבנק, לביאור 25ד. בדבר חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים ולביאור 25ה. בדבר החקירה בנושא FIFA.

**2.2. התפתחויות מהותיות בהכנסות, בהוצאות וברווח כולל אחר**

הרווח הנקי של קבוצת הבנק המיוחס לבעלי מניות הבנק הסתכם בשנת 2019 ב-1,799 מיליון ש"ח, בהשוואה לרווח בסך של 2,595 מיליון ש"ח בשנת 2018. הירידה ברווח נבעה בעיקר מגידול בהוצאה להפסדי אשראי וכן מקטיון ברווח המימוני לנוכח השפעות השינויים במדד המחירים לצרכן והשפעות התאמות לשווי הוגן של מכשירים נגזרים. מנגד חל קטיון בהוצאות ההפרשה בקשר עם חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים והוצאות המשפטיות הכרוכות בה. שיעור תשואת הרווח הנקי להון המיוחס לבעלי מניות הבנק בשנת 2019 הסתכם ב-4.62%, בהשוואה ל-7.06% בשנת 2018.

טבלה 1-2: תמצית דוח רווח והפסד

השינוי	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	2018	2019	
	במיליוני ש"ח		
	11,672	<b>11,920</b>	הכנסות ריבית
	(2,766)	<b>(2,601)</b>	הוצאות ריבית
	8,906	<b>9,319</b>	הכנסות ריבית, נטו
	1,445	<b>559</b>	הכנסות מימון שאינן מריבית
	10,351	<b>9,878</b>	רווח מימוני, נטו*
	613	<b>1,276</b>	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
	9,738	<b>8,602</b>	רווח מימוני, נטו לאחר הוצאות בגין הפסדי אשראי
	3,423	<b>3,330</b>	עמלות והכנסות אחרות*
	8,960	<b>8,776</b>	הוצאות תפעוליות ואחרות
	4,201	<b>3,156</b>	רווח מפעילות נמשכת לפני מסים
	2,009	<b>1,681</b>	הפרשה למסים על הרווח מפעילות נמשכת
	2,192	<b>1,475</b>	רווח מפעילות נמשכת לאחר מסים
	4	<b>11</b>	חלקו של הבנק ברווחים של חברות כלולות לאחר מסים
	2,196	<b>1,486</b>	רווח נקי מפעילות נמשכת
	364	<b>296</b>	רווח נקי מפעילות מופסקת
			רווח נקי:
	2,560	<b>1,782</b>	לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
	35	<b>17</b>	הפסד (רווח) המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
	2,595	<b>1,799</b>	המיוחס לבעלי מניות הבנק
	7.1%	<b>4.6%</b>	תשואת הרווח הנקי

\* סעיפי רווח והפסד לעיל הוצגו במתכונת שונה מתמצית דוח רווח והפסד באופן המאפשר ניתוח טוב יותר של התוצאות הפיננסיות. השינוי בא לידי ביטוי באמצעות מיון של הכנסות מימון שאינן מריבית מסעיף הכנסות (הוצאות) שאינן מריבית לרווח המימוני, נטו.

ההפסד הנקי של קבוצת הבנק המיוחס לבעלי מניות הבנק הסתכם ברבעון הרביעי של שנת 2019 בסך של 629 מיליון ש"ח, בהשוואה לרווח נקי בסך של 97 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. תוצאות הרבעון הרביעי של שנת 2019 והרבעון המקביל אשתקד הושפעו מהוצאות חריגות בגין ההפרשה בקשר עם חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאיים (הוצאה ברבעון הרביעי של שנת 2019 בסך 1,000 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-922 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד).

הרווח הנקי מנוטרל השפעות חריגות כאמור לעיל הסתכם ברבעון הרביעי של שנת 2019 בסך של 359 מיליון ש"ח, בהשוואה לרווח נקי מנוטרל השפעות חריגות בסך של 991 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

הגורמים העיקריים שהשפיעו על התוצאות העסקיות של הקבוצה, מנוטרלות חריגים, ברבעון הרביעי של שנת 2019 בהשוואה לרבעון המקביל אשתקד:

- עלייה בהפסדי אשראי בסך של 687 מיליון ש"ח, בין היתר בשל השפעות ישירות ועקיפות הנובעות ממשבר הקורונה, כפי שידועות למועד עריכת הדוחות.

- קטיון בסך 201 מיליון ש"ח ברווח המימוני בעיקר בשל ירידה בסך 139 מיליון ש"ח ברווח ממניות ואגרות-חוב וירידה בסך 33 מיליון ש"ח בשל שינוי במדד הידוע בין התקופות.

לפרטים בדבר התפתחויות מהותיות בהכנסות והוצאות לפי רבעונים, ראה נספחים לפרק ממשל תאגיד.

**2.2.1. התפתחות הכנסות והוצאות**

**הרווח המימוני נטו**

בכדי לנתח את הרווח מפעילות מימון יש לכלול ברווח בנוסף להכנסות והוצאות ריבית גם הכנסות והוצאות מימון שאינן מריבית. הכנסות אלה כוללות את הכנסות המימון בגין מכשירים נגזרים, בין היתר הפרשי שער ורווח ממימוש ניירות-ערך, המהווים חלק אינטגרלי בניהול החשיפות של הבנק. ההכנסות מנגזרים כוללות, בין השאר, את השפעות ערך הזמן בשווי ההוגן של נגזרים המקזזות את חשיפות הריבית המאזניות וכן את השפעות שיעור השינוי במדד הידוע בגין יתרות נגזרים המקזזות את חשיפות המדד בגין היתרות המאזניות.

**טבלה 2-2: הרכב הרווח המימוני, נטו**

השינוי	לשנה שהסתיימה ביום	
	31.12.18	<b>31.12.19</b>
	במיליוני ש"ח	
	11,672	<b>11,920</b>
2.12%		
	(2,766)	<b>(2,601)</b>
(5.97%)		
	8,906	<b>9,319</b>
4.64%		
	1,445	<b>559</b>
(61.31%)		
	10,351	<b>9,878</b>
(4.57%)		
בנטרול השפעות שאינן מפעילות שוטפת:		
	180	<b>225</b>
25.00%		
	403	<b>353</b>
(12.41%)		
	-	<b>(56)</b>
	56	<b>9</b>
	64	<b>(261)</b>
	73	<b>(148)</b>
(84.28%)	776	<b>122</b>
1.89%	9,575	<b>9,756</b>

- \* כולל הפרשה לירידת-ערך בגין השקעות הבנק בבנק פוזיטיף.
- (1) השפעת מדידת הרווח והפסד במכשירים נגזרים המהווים חלק מאסטרטגיית ניהול הנכסים וההתחייבויות של הבנק על בסיס שווי הוגן לעומת מדידה על בסיס צבירה.
- (2) בסעיף זה נכללו השפעות גידור חשיפות מטבע של פריטים לא-כספיים והשפעת חיסוי האסימטריה בחבות המס בגין הפרשי שער על ההשקעות בחברות בנות בחו"ל אשר אינם מובאים בחשבון בבסיס ההכנסה לצורך חישוב ההפרשה למס, שלא כמו הפרשי השער בגין מקורות המימון. הבנק מבצע חיסוי כנגד חשיפת המס בגין ההשקעות בחו"ל באמצעות העמדת מקורות מימון עודפים כנגד השקעות אלו.
- (3) רווח מימוני בניטרול השפעות חריגות, ובניטרול השפעות הנובעות בעיקרן מעיתוי הרישום החשבונאי. מזה בגין השפעות שינויים במדד: הכנסה בסך של 21 מיליון ש"ח בשנת 2019, בהשוואה להכנסה בסך של 128 מיליון ש"ח בשנת 2018.

הכנסות המימון מפעילות שוטפת בשנת 2019 הסתכמו בסך של 9,756 מיליון ש"ח בהשוואה לסך של 9,575 מיליון ש"ח בשנת 2018. העלייה נבעה מגידול במרווחים הפיננסיים בפיקדונות בשל עליית שיעורי הריבית הדולרית והשקלית. כמו-כן, חלה עלייה בהיקפי האשראי לדיור והפעילות העסקית. מנגד, חלה ירידה בהיקף האשראי הקמעונאי הצרכני וכן קיטון בהכנסות מהפרשי הצמדה, בשל השינויים בשיעור עליית המדד הידוע בין התקופות. סך הרווח המימוני המדווח הסתכם בשנת 2019 בסך של 9,878 מיליון ש"ח בהשוואה לסך של 10,351 מיליון ש"ח בשנת 2018. הירידה נבעה מהפסד בסך 261 מיליון ש"ח לעומת רווח בסך 64 מיליון ש"ח בשנת 2018, כתוצאה משינוי בהתאמות לשווי הוגן של מכשירים נגזרים, בעיקר כתוצאה מירידת הריבית השקלית הארוכה. כמו-כן, חל קיטון בהכנסות מהפרשי שער בעיקר בשל גידור חשיפות מטבע של פריטים לא-כספיים וכן קיטון בהכנסות מהפרשי הצמדה, בשל השינויים בשיעור עליית המדד הידוע בין התקופות. בנוסף, חלה ירידה ברווח מהשקעה במניות והוכרה ירידת-ערך בסך של כ-56 מיליון ש"ח בגין השקעת הבנק בבנק פוזיטיף (לפרטים נוספים, ראה פרק "חברות עיקריות" להלן).

## טבלה 2-3: נתונים עיקריים בדבר הכנסות והוצאות ריבית

לשנה שהסתיימה ביום				
31.12.18		31.12.19		
שיעור הכנסה (הוצאה)	הכנסות (הוצאות) ריבית	שיעור הכנסה (הוצאה) ריבית	הכנסות (הוצאות) ריבית	
במיליוני ש"ח/באחוזים				
2.97%	11,672	<b>2.93%</b>	<b>11,920</b>	הכנסות ריבית
1.13%	(2,766)	<b>1.07%</b>	<b>(2,601)</b>	הוצאות ריבית
1.84%	8,906	<b>1.86%</b>	<b>9,319</b>	הכנסות ריבית, נטו
2.27%		<b>2.29%</b>		יחס בין הכנסות מריבית נטו לבין יתרת הנכסים נושאי הריבית

בשנת 2019 חלה עלייה בהכנסות ריבית לעומת שנת 2018 אשר נבעה מעלייה בשיעורי הריבית הדולרית והשקלית ומעלייה בהיקפי האשראי לדיור והפעילות העסקית. מנגד, חלה ירידה בהיקף האשראי הקמעונאי הצרכני וחל קיטון בשיעור עליית המדד הידוע בין התקופות. בהוצאות ריבית חלה ירידה הנובעת מקיטון בשיעור עליית המדד בין התקופות אשר קוזזה בחלקה בעלייה בשיעורי הריבית הדולרית והשקלית. מניתוח השינויים בהכנסות ובהוצאות ריבית בין שנת 2019 לבין שנת 2018 עולה כי השינויים בהיקף היתרות המאזניות הממוצעות גרמו לגידול בסך של כ-604 מיליון ש"ח והשינויים בשיעורי הריבית גרמו לקיטון בסך של כ-191 מיליון ש"ח בהכנסות ריבית נטו.

**ההוצאות בגין הפסדי אשראי** הסתכמו בשנת 2019 בסך של 1,276 מיליון ש"ח, בהשוואה לסך של 613 מיליון ש"ח בשנת 2018. בהפרשה הפרטנית, נטו נרשמה בשנת 2019 הוצאה בסך של 668 מיליון ש"ח, בהשוואה להכנסה בסך של 155 מיליון ש"ח בשנת 2018. השינוי בסעיף זה נובע בעיקר מגידול בהוצאה הפרטנית ברוטו.

ההוצאה, נטו, בגין הפרשה קבוצתית הסתכמה לסך של 608 מיליון ש"ח בשנת 2019, בהשוואה להוצאה בסך של 768 מיליון ש"ח בשנת 2018. הירידה בהוצאה הקבוצתית נבעה בעיקר מקיטון במחיקות האוטומטיות, בעקבות טיפול ממוקד בחובות בחריגה ופיגורים. בנוסף, חלו שינויים ביתרות האשראי בהשוואה לשנת 2018 שקוזזו על-ידי רישום של הפרשה קבוצתית עקב מכירת השליטה בקבוצת ישראל כרטיס בחודש אפריל 2019 והכללה של יתרות האשראי המאזני והחוץ-מאזני של הקבוצה החל ממועד זה.

ההפרשה להפסדי אשראי הושפעה מהשלכות משבר הקורונה, כפי שידועות למועד עריכת הדוחות, בעיקר בגין לווים הקשורים לענפים שנפגעו מהמשבר (בעיקר אנרגיה, תעופה ותיירות).

למידע נוסף בדבר התפתחות יתרות האשראי לציבור ראה פרק "המבנה והתפתחות של הנכסים, ההתחייבויות, ההון והלימות ההון" בדוח הדירקטוריון. למידע נוסף בדבר התנועה ביתרת ההפרשה להפסדי אשראי, ראה ביאור 13 בדוחות הכספיים.



טבלה 4-2: הוצאה המצטברת להפסדי אשראי בגין חובות ובגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים\*\*

לשנה שהסתיימה ביום		
31.12.18	<b>31.12.19</b>	
במיליוני ש"ח		
835	<b>1,619</b>	הוצאה פרטנית בגין הפסדי אשראי
(990)	<b>(951)</b>	קיטון בהפרשה פרטנית להפסדי אשראי וגביית חובות שנמחקו חשבונאית
(155)	<b>668</b>	הוצאה (הכנסה) פרטנית, נטו, בגין הפסדי אשראי
768	<b>608</b>	הוצאה, נטו, בגין הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי ומחיקות חשבונאיות, נטו
613	<b>1,276</b>	סך-הכל הוצאה (הכנסה) להפסדי אשראי*
* מזה:		
114	<b>1,055</b>	הוצאה (הכנסה), נטו, להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי מסחרי
40	<b>31</b>	הוצאה (הכנסה), נטו, להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי לדיור
457	<b>191</b>	הוצאה, נטו, להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי פרטי אחר
2	<b>(1)</b>	הוצאה, נטו, להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי לבנקים וממשלות
613	<b>1,276</b>	סך-הכל הוצאה (הכנסה) להפסדי אשראי
ב-%		
שיעור הוצאה (הכנסה) מסך האשראי לציבור:		
0.30%	<b>0.55%</b>	שיעור הוצאה (הכנסה) הפרטנית בגין הפסדי אשראי
0.58%	<b>0.76%</b>	שיעור הוצאה (הכנסה) להפסדי אשראי, ברוטו מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור***
0.22%	<b>0.44%</b>	שיעור הוצאה (הכנסה) בגין הפסדי אשראי מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור
0.20%	<b>0.12%</b>	שיעור המחיקות נטו בגין אשראי לציבור מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור
14.58%	<b>7.48%</b>	שיעור המחיקות נטו בגין אשראי לציבור מיתרת הפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור

\*\* לרבות בגין אשראי לדיור שנבחן לפי עומק הפיגור.

\*\*\* הוצאה להפסדי אשראי, ברוטו הינה סך הוצאה להפסדי אשראי בניטרול הקיטון בהפרשה פרטנית להפסדי אשראי וגביית חובות שנמחקו חשבונאית.

**עמלות והכנסות אחרות** הסתכמו בשנת 2019 ב-3,330 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-3,423 מיליון ש"ח בשנת 2018. הכנסות מעמלות הסתכמו ב-3,240 מיליון ש"ח בשנת 2019, בהשוואה ל-3,318 מיליון ש"ח בשנת 2018. הירידה נבעה מירידה בדמי ניהול חשבונות ועמלות פעילות בניירות-ערך וקזזה בעלייה מהכנסות מעמלות מעסקי מימון ומהכנסות מכרטיסי אשראי.

**הכנסות האחרות** הסתכמו ב-90 מיליון ש"ח בהשוואה ל-105 מיליון ש"ח בשנת 2018. הירידה נבעה מרשום הכנסות בשנת 2018 ממכירת בניינים בסך של 28 מיליון ש"ח וכן מרווח ממכירת תיקי לקוחות של לקוחות הפעילות הבינלאומית בסך של 28 מיליון ש"ח ב-2018 בהשוואה ל-12 מיליון ש"ח בשנת 2019.

טבלה 5-2: פירוט עמלות והכנסות אחרות

השינוי	לשנה שהסתיימה ביום		
	31.12.18	31.12.19	
	במיליוני ש"ח		
			<b>עמלות</b>
(5.4%)	920	870	דמי ניהול חשבונות
(5.8%)	741	698	פעילות בניירות-ערך
13.8%	282	321	כרטיסי אשראי, נטו
(0.4%)	223	222	טיפול באשראי
6.4%	450	479	עמלות מעסקי מימון
(7.4%)	702	650	עמלות אחרות
(2.4%)	3,318	3,240	סך-הכל עמלות תפעוליות
(14.3%)	105	90	<b>סך-הכל אחרות</b>
(2.7%)	3,423	3,330	סך-הכל הכנסות תפעוליות והכנסות ואחרות

**ההוצאות התפעוליות והאחרות** הסתכמו בשנת 2019 ב-8,776 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-8,960 מיליון ש"ח בשנת 2018, ירידה בשיעור של כ-2.1%. הירידה בהוצאות נבעה בעיקרה מקיטון בהוצאה בגין עדכון ההפרשה בקשר עם חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים ו-FIFA וההוצאות המשפטיות הכרוכות בה.

טבלה 6-2: פירוט של ההוצאות התפעוליות והאחרות

השינוי	לשנה שהסתיימה ביום		
	31.12.18	31.12.19	
	במיליוני ש"ח		
			<b>הוצאות שכר</b>
(4.5%)	3,740	3,573	שכר
24.6%	357	445	מענקים ותגמול מבוסס מניות
(1.9%)	4,097	4,018	סך-הכל שכר
(3.1%)	1,376	1,334	<b>הוצאות האחזקה ופחת בניינים וציוד</b>
(1.8%)	3,487	3,424	<b>הוצאות אחרות<sup>(1)</sup></b>
(2.1%)	8,960	8,776	סך-הכל הוצאות תפעוליות ואחרות

(1) בשנת 2019 כולל סך של 71 מיליון ש"ח בגין הפסקת הפעילות הבנקאית הפרטית בבנק הפועלים שוויץ (בשנת 2018 כולל סך של 30 מיליון ש"ח).

**הוצאות השכר** הסתכמו בשנת 2019 ב-4,018 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-4,097 מיליון ש"ח בשנת 2018, ירידה בשיעור של 1.9%. הקיטון בהוצאות השכר נבע בעיקר מהמשך החיסכון בעלויות עקב תהליכי התייעלות ומירידה בסכום המענק השנתי. קיטון זה קוזז ממענק חתימה חד פעמי בסך של 210 מיליון ש"ח בעקבות חתימה על הסכם שכר וגידול בתגמול מבוסס מניות עקב עלייה במחיר המניה.

**הוצאות האחזקה ופחת בניינים וציוד** הסתכמו בשנת 2019 ב-1,334 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-1,376 מיליון ש"ח בשנת 2018, קיטון בשיעור של 3.1%, בעיקר בדמי שכירות וירידה בפחת על תוכנות.

**ההוצאות האחרות** הסתכמו בשנת 2019 ב-3,424 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-3,487 מיליון ש"ח בשנת 2018, ירידה בשיעור של 1.8%. הירידה נבעה מהשפעת הפרשה לחקירת עסקי לקוחות הבנק ו-FIFA שהסתכמו בשנת 2019 בסך של כ-822 מיליון ש"ח בהשוואה ל-1,049 מיליון ש"ח בשנת 2018 וכן מירידה בהוצאות משפטיות הכרוכות בה. מנגד קיזזו ירידה זו הוצאה בגין עסקה למכירת תיק לקוחות הפעילות הבינלאומית וגידול בהוצאות מחשב, שיווק ופרסום והפרשה לתביעות ונזקי לקוחות.

**ההפרשה למסים על הרווח מפעילות נמשכת** הסתכמה בשנת 2019 בסך של 1,681 מיליון ש"ח, בהשוואה לסך של 2,009 מיליון ש"ח בשנת 2018. שיעור המס האפקטיבי של הבנק בשנת 2019 הגיע ל-53.3% בהשוואה לשיעור מס סטטוטורי של 34.2% וזאת בשל הוצאות לא מוכרות, בעיקר עקב הפרשה הקשורה לחקירת עסקי הבנק עם לקוחות אמריקאים ו-FIFA, מהפסדים של חברות בת שלא נכלל בגינם מס נדחה והתאמת מסים בגין שנים קודמות, בעיקר עקב גביית חובות שנמחקו בעבר.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2019

**הרווח הנקי מפעילות מופסקת** הסתכם בשנת 2019 בסך של 296 מיליון ש"ח, בהשוואה לסך של 364 מיליון ש"ח בשנת 2018. הרווח מפעילות מופסקת בשנת 2019 כולל רווח נטו בסך כ-137 מיליון ש"ח (לאחר השפעת המס המתייחס), הכולל רווח הון בסך של כ-210 מיליון ש"ח, בגין חלק ההשקעה שנמכר ובגין שיערוך יתרת ההשקעה שנותרה בהתאם לשווי המניות למועד ההנפקה ובניכוי הפחתה למחיר השוק ליום 30 ביוני 2019 בסך של כ-73 מיליון ש"ח, ואת חלקו של הבנק מרווחי קבוצת ישראל בסך של 159 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-364 מיליון ש"ח בשנת 2018. בתוצאות הפעילות המופסקת נכלל חלקו של הבנק ברווחי ישראל כ-33% החל מהרבעון השני של שנת 2019. עד לתום הרבעון הראשון לשנת 2019, ובשנת 2018 הרווח מפעילות מופסקת כלל את חלקו של הבנק (98.2%) מרווחי קבוצת ישראל.

**חלקם של בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה בתוצאות, נטו, של חברות מאוחדות** הסתכם בשנת 2019 בהפסד בעיקר מבנק פוזיטיף בסך של 17 מיליון ש"ח, בהשוואה להפסד בסך של 35 מיליון ש"ח בשנת 2018.

**הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק** הסתכם בשנת 2019 בסך של 1,799 מיליון ש"ח, בהשוואה לסך של 2,595 מיליון ש"ח בשנת 2018. **הרווח הנקי הבסיסי למניה, המיוחס לבעלי מניות הבנק מפעילות נמשכת, בת 1 ש"ח ערך נקוב** הסתכם בשנת 2019 ב-1.13 ש"ח, בהשוואה ל-1.68 ש"ח בשנת 2018.

## 2.2.2. התפתחות ברווח הכולל

טבלה 7-2: רווח כולל

לשנה שהסתיימה ביום		
31.12.18	31.12.19	
במיליוני ש"ח		
2,560	1,782	רווח נקי לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
35	17	הפסד (רווח) נקי המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
2,595	1,799	רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
רווח (הפסד) כולל אחר, לפני מסים:		
(920)	581	התאמות בגין אגרות-חוב זמינות למכירה לפי שווי הוגן נטו <sup>(1)</sup>
(2)	-	התאמות מתרגום דוחות כספיים* נטו, לאחר השפעת גידורים
379	(876)	התאמות של התחייבויות בגין הטבות לעובדים**
(543)	(295)	רווח (הפסד) כולל אחר, לפני מסים
135	119	השפעת המס המתייחס
(408)	(176)	רווח (הפסד) כולל אחר לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה, לאחר מסים
2,152	1,606	הרווח (ההפסד) הכולל לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
35	17	ההפסד (הרווח) הכולל המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
2,187	1,623	הרווח הכולל המיוחס לבעלי מניות הבנק

\* התאמות מתרגום דוחות כספיים של פעילות חוץ שמטבע הפעילות שלה, עד ליום 31 בדצמבר 2018, היה שונה ממטבע הפעילות של הבנק.

\*\* בעיקר משקף התאמות בגין אומדנים אקטואריים לסוף השנה והפחתה של סכומים שנרשמו בעבר ברווח כולל אחר.

(1) עד ליום 31 בדצמבר 2018 ניירות-ערך זמינים למכירה.

**הרווח הכולל** הסתכם בשנת 2019 בסך של 1,623 מיליון ש"ח, בהשוואה לסך של 2,187 מיליון ש"ח בשנת 2018. הרווח הכולל הושפע מעבר לשינוי ברווח הנקי בעיקר מעלייה בהתאמות אגרות-חוב זמינות למכירה כתוצאה מעלייה במחירי אגרות-החוב בארץ ובחו"ל (בעיקר אגרות-חוב ממשלתיות) לעומת ירידות במחירי ניירות-ערך זמינים למכירה בשנת 2018. מנגד, גידול בהתחייבויות בגין הטבות לעובדים שנבעו מהשפעת תוכנית ההתייעלות לשנים 2020-2022, הסכם השכר ומהשלכה של ירידה בעקומי הריבית שהגדילה את ההתחייבות האקטוארית, קיזזו חלק מעלייה זו.

**2.2.3. מערך טכנולוגיית המידע**

טבלה 2-8: מערך טכנולוגיית המידע

תוכנה	חומרה <sup>(3)</sup>	אחר	סך-הכל
במיליוני ש"ח			
תוספות לנכסים <sup>(1)</sup> בגין מערך טכנולוגיית המידע שלא נזקפו כהוצאה בשנת 2019:			
240	-	-	240
עלויות בגין שכר עבודה ונלוות			
121	-	-	121
עלויות בגין מיקור חוץ, לרבות שכר יועצים			
76	104	-	180
עלויות רכישה או רישיונות שימוש <sup>(4)</sup>			
-	-	21	21
עלויות ציוד בניינים ומקררעין			
437	104	21	562
סך-הכל			
יתרות נכסים <sup>(2)</sup> בגין מערך טכנולוגיית המידע ליום 31 בדצמבר 2019:			
1,304	337	42	1,683
סך-הכל עלות מופחתת			
612	-	-	612
מזה: בגין שכר עבודה ונלוות			
הוצאות בגין מערך טכנולוגיית המידע כפי שנכללו בדוח רווח והפסד בשנת 2019:			
399	101	-	500
הוצאות בגין שכר עבודה ונלוות			
244	26	18	288
הוצאות בגין רכישות או רישיונות שימוש שלא הונו לנכסים			
68	20	2	90
הוצאות בגין מיקור חוץ, לרבות שכר יועצים			
220	92	17	329
הוצאות בגין פחת			
71	19	50 <sup>(5)</sup>	140
הוצאות אחרות			
1,002	258	87	1,347
סך-הכל הוצאות			
תוספות לנכסים <sup>(1)</sup> בגין מערך טכנולוגיית המידע שלא נזקפו כהוצאה בשנת 2018:			
208	-	-	208
עלויות בגין שכר עבודה ונלוות			
78	-	-	78
עלויות בגין מיקור חוץ, לרבות שכר יועצים			
72	95	-	167
עלויות רכישה או רישיונות שימוש <sup>(4)</sup>			
-	-	8	8
עלויות ציוד בניינים ומקררעין			
358	95	8	461
סך-הכל			
יתרות נכסים <sup>(2)</sup> בגין מערך טכנולוגיית המידע ליום 31 בדצמבר 2018:			
1,076	342	35	1,453
סך-הכל עלות מופחתת			
508	-	-	508
מזה: בגין שכר עבודה ונלוות			
הוצאות בגין מערך טכנולוגיית המידע כפי שנכללו בדוח רווח והפסד בשנת 2018:			
350	128	-	478
הוצאות בגין שכר עבודה ונלוות			
223	32	11	266
הוצאות בגין רכישות או רישיונות שימוש שלא הונו לנכסים			
59	23	2	84
הוצאות בגין מיקור חוץ, לרבות שכר יועצים			
270	91	22	383
הוצאות בגין פחת			
68	25	(5)63	156
הוצאות אחרות			
970	299	98	1,367
סך-הכל הוצאות			

(1) לרבות הוצאות מראש בגין מערך טכנולוגיית המידע בסך 12 מיליוני ש"ח (31.12.18: 42 מיליוני ש"ח).

(2) לרבות הוצאות מראש בגין מערך טכנולוגיית המידע בסך 216 מיליוני ש"ח (31.12.18: 206 מיליוני ש"ח).

(3) לרבות תשתיות תקשורת.

(4) לרבות רכישות ורישיונות שימוש של תוכנה וחומרה לכלל החטיבות בתאגיד הבנקאי.

(5) כוללות הוצאות שהוצאו על-ידי מערך טכנולוגיית המידע לרבות הוצאות שוטפות על שימוש בתקשורת וטלפוניה, דואר, שכר-דירה, מסים, חשמל וכדומה.

### 2.3 המבנה והתפתחות של הנכסים, ההתחייבויות, ההון והלימות ההון

המאזן המאוחד ליום 31 בדצמבר 2019 הסתכם ב-463.7 מיליארד ש"ח, בהשוואה ל-460.9 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2018. העלייה נבעה בעיקר מגידול באשראי לציבור ובהשקעות בניירות-ערך שקוזה בעיקר מהפסקת האיחוד של קבוצת ישראל כתוצאה ממכירת מרבית מניות ישראל כרש בשנת 2019.

טבלה 9-2: ההתפתחות בסעיפי המאזן העיקריים

השינוי	יתרה ליום		
	31.12.18	31.12.19	
	במיליוני ש"ח		
0.6%	460,926	463,688	סך-כל הנכסים
3.7%	282,507	292,940	אשראי לציבור, נטו
4.3%	84,459	88,122	מזומנים ופיקדונות בבנקים
6.0%	56,116	59,486	ניירות-ערך
(94.4%)	15,110	849	נכסים המיוחסים לפעילות מופסקת*
2.7%	352,260	361,645	פיקדונות הציבור
(10.6%)	30,024	26,853	אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים
(100.0%)	14,733	-	התחייבויות המיוחסות לפעילות מופסקת*
1.7%	37,544	38,181	הון המיוחס לבעלי המניות של הבנק

\* החל מהרבעון השני 2019 יתרת ההשקעה בקבוצת ישראל, המטופלת לפי שיטת השווי המאזני, מוצגת בשורה אחת במסגרת הנכסים המיוחסים לפעילות מופסקת. לפרטים נוספים ראה ביאור 1(z) בדוחות הכספיים.

#### 2.3.1 מבנה והתפתחות הנכסים וההתחייבויות

##### אשראי לציבור

טבלה 10-2: התפתחות האשראי לציבור, נטו, מאזני לפי ענפי משק עיקריים

השינוי	ליום		
	*31.12.18	31.12.19	
	במיליוני ש"ח		
10.2%	80,962	89,256	אנשים פרטיים - הלוואות לדיור
(10.2%)	42,269	37,944	אנשים פרטיים - אחר
6.2%	50,682	53,833	בינוי ונדל"ן
0.6%	26,026	26,176	מסחר
(2.3%)	16,371	15,998	תעשייה
19.9%	18,404	22,058	שירותים פיננסיים**
(0.2%)	47,793	47,675	אחר
3.7%	282,507	292,940	סך-הכל

\* סווג מחדש, הלוואות לדיור שניתנו ליחידים אשר ענף המשק שלהם שונה מענף "אנשים פרטיים" סווג מחדש מענפי המשק המסחריים לענף "אנשים פרטיים - הלוואות לדיור".

\*\* בשל הפסקת איחוד ישראל כרש החל מהרבעון השני של 2019, היתרה כוללת הלוואות שניתנו לקבוצת ישראל כרש, שהסתכמו בסך של כ-3,593 מיליון ש"ח למועד הפסקת האיחוד.

למידע נוסף בנוגע להתפתחות האשראי וסיכוני האשראי לפי ענפי משק ראה פרק "סיכון אשראי" בסעיף 3.2.2. "מיון וניתוח סיכון האשראי לפי ענפי משק" בסקירת הסיכונים, בדוח הדירקטוריון וההנהלה.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2019

## חבויית בעייתיות

טבלה 11-2: סיכון אשראי בעייתי<sup>(1)</sup>

31.12.18			31.12.19			
סך-הכל	חוץ-מאזני	מאזני	סך-הכל	חוץ-מאזני	מאזני	
במיליוני ש"ח						
3,311	582	2,729	<b>5,303</b>	<b>861</b>	<b>4,442</b>	סיכון אשראי פגום
1,671	220	1,451	<b>1,746</b>	<b>270</b>	<b>1,476</b>	סיכון אשראי נחות <sup>(2)</sup>
3,202	770	2,432	<b>3,837</b>	<b>597</b>	<b>3,240</b>	סיכון אשראי בהשגחה מיוחדת
8,184	1,572	6,612	<b>10,886</b>	<b>1,728</b>	<b>9,158</b>	סך סיכון אשראי בעייתי*
6,944	1,452	5,492	<b>8,787</b>	<b>1,643</b>	<b>7,144</b>	סיכון אשראי בעייתי נטו
808	-	808	<b>913</b>	-	<b>913</b>	* מזה חובות שאינם פגומים בפיגור של 90 ימים או יותר <sup>(2)</sup>

(1) סיכון אשראי פגום, נחות או בהשגחה מיוחדת.

(2) לרבות בגין הלוואות לדיור שבגינן קיימת הפרשה לפי עומק הפיגור ובגין הלוואות לדיור שבגינן לא קיימת הפרשה לפי עומק הפיגור הנמצאות בפיגור של 90 ימים או יותר.

### הערה:

סיכון אשראי מאזני וחוץ-מאזני מוצג לפני השפעת הפרשה להפסדי אשראי ולפני השפעת ביטחונות המותרים לניכוי לצורך חבות של לווה ושל קבוצת לווים.

בשנת 2019 חלה עלייה בסך החבויית בעייתיות בשיעור של 33%, בין היתר בשל השפעות ישירות ועקיפות הנובעות ממשבר הקורונה, כפי שידועות למועד עריכת הדוחות.

למידע נוסף על ניתוח תיק האשראי וסיכון אשראי בעייתי ראה פרק "סיכון אשראי" בסעיף 3.2.1. ניתוח איכות האשראי וסיכון אשראי בעייתי" בסקירת הסיכונים, בדוח הדירקטוריון וההנהלה.

## אשראי חוץ-מאזני

טבלה 12-2: ההתפתחות בסעיפים החוץ-מאזניים העיקריים

השינוי	יתרה ליום		
	31.12.18	<b>31.12.19</b>	
	במיליוני ש"ח		
	1,397	<b>816</b>	אשראי תעודות
(41.6%)	52,490	<b>51,134</b>	ערבויית והתחייבויות אחרות**,*
(2.6%)	14,689	<b>15,640</b>	מסגרות אשראי של כרטיסי אשראי שלא נוצלו באחריות הבנק
6.5%	41,403	<b>44,695</b>	מסגרות חח"ד ומסגרות אשראי אחרות בחשבונות לפי דרישה, שלא נוצלו* <sup>(1)</sup>
8.0%	50,755	<b>58,323</b>	התחייבויות בלתי חוזרות לתת אשראי שאושר ושעדיין לא ניתן והתחייבויות להוצאת ערבויות
14.9%	24,845	-	יתרות חוזי מכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים המיוחסים לפעילות מופסקת

\* כולל סיכון אשראי חוץ-מאזני בסך של כ-13,797 מיליוני ש"ח בגינו נרכש ביטוח מחברות ביטוח זרות לתיק ערבויות חוק מוכר (ליום 31.12.18: 22,617 מיליוני ש"ח).

\*\* כולל התחייבויות הבנק בגין חלקו בקרן סיכונים של מסלוקת המעו"ף בסך 94 מיליוני ש"ח (ליום 31.12.18: 174 מיליוני ש"ח).

(1) בעקבות הפסקת איחוד קבוצת ישראל נכללו יתרות מסגרת חח"ד ומסגרות אשראי אחרות בסך של כ-4.5 מיליארד ש"ח, שטרם היציאה מאיחוד קוזזו בשל היותן יתרות הדדיות.

## ניירות-ערך

לבנק השקעות באגרות-חוב ממשלתיות וקונצרניות וכן השקעה במניות סחירות ושיאין סחירות בפיזור נרחב.

ניירות הערך הסתכמו ביום 31 בדצמבר 2019 בכ-59.5 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-56.1 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2018, עלייה בשיעור של כ-6.0% שנבעה בעיקר מרכישה, נטו, בתיק הזמין למכירה, של אגרות-חוב של ממשלת ישראל.

להלן פירוט אודות הפעילות בניירות הערך של קבוצת הבנק:  
טבלה 2-13: יתרות ניירות-ערך

סך-הכל		מוחזק לפדיון		זמין למכירה		תיק למסחר	
מסך % ניירות-ערך	הערך במאזן	מסך % ניירות-ערך	הערך במאזן	מסך % ניירות-ערך	הערך במאזן	מסך % ניירות-ערך	הערך במאזן
במיליוני ש"ח/באחוזים							
<b>ליום 31 בדצמבר 2019</b>							
67.3%	40,019	-	-	56.2%	33,417	11.1%	6,602
אגרות-חוב ממשלת ישראל							
13.0%	7,730	-	-	13.0%	7,730	-	-
אגרות-חוב ממשלת ארצות-הברית							
0.6%	381	-	-	0.6%	378	0.0%	3
אגרות-חוב ממשלות - מדינות זרות אחרות							
80.9%	48,130	-	-	69.8%	41,525	11.1%	6,605
סך-הכל אגרות-חוב ממשלות							
0.5%	299	0.5%	299	-	-	-	-
אגרות-חוב קונצרניות - בישראל							
15.6%	9,284	-	-	15.6%	9,284	-	-
אגרות-חוב קונצרניות - מדינות זרות							
16.1%	9,583	0.5%	299	15.6%	9,284	-	-
סך-הכל אגרות-חוב קונצרניות							
3.0%	1,773	-	-	3.0%	*1,771	0.0%	2
מניות							
100.0%	59,486	0.5%	299	88.4%	52,580	11.1%	6,607
סך-הכל ניירות-ערך							
<b>ליום 31 בדצמבר 2018</b>							
58.2%	32,639	-	-	47.0%	26,373	11.2%	6,266
אגרות-חוב ממשלת ישראל							
16.9%	9,483	-	-	16.8%	9,419	0.1%	64
אגרות-חוב ממשלת ארצות-הברית							
1.8%	1,006	-	-	1.8%	1,001	0.0%	5
אגרות-חוב ממשלות - מדינות זרות אחרות							
76.9%	43,128	-	-	65.6%	36,793	11.3%	6,335
סך-הכל אגרות-חוב ממשלות							
1.2%	653	0.7%	398	0.5%	255	-	-
אגרות-חוב קונצרניות - בישראל							
19.3%	10,814	-	-	19.3%	10,812	0.0%	2
אגרות-חוב קונצרניות - מדינות זרות							
20.4%	11,467	0.7%	398	19.7%	11,067	0.0%	2
סך-הכל אגרות-חוב קונצרניות							
2.7%	1,521	-	-	2.6%	1,480	0.1%	41
מניות							
100.0%	56,116	0.7%	398	87.9%	49,340	11.4%	6,378
סך-הכל ניירות-ערך							

\* שאינן למסחר.

לפרטים נוספים לגבי סכומים הנמדדים בשווי הוגן, ראה ביאור 32. בדוחות הכספיים.  
לפרטים נוספים אודות השפעות התפרצות נגיף הקורונה, ראה ביאור 36 בדוחות הכספיים.

טבלה 2-14: פירוט אגרות-חוב קונצרניות לפי ענפי משק

31.12.18		31.12.19	
אחוז מסך אגרות-חוב קונצרניות	הערך במאזן	אחוז מסך אגרות-חוב קונצרניות	הערך במאזן
	במיליוני ש"ח		במיליוני ש"ח
4.7%	544	5.6%	540
כרייה וחציבה			
5.0%	578	7.3%	700
תעשייה			
3.6%	418	4.0%	387
חשמל ומים			
3.9%	447	3.3%	313
מידע ותקשורת			
76.6%	8,785	74.4%	7,129
בנקים ומוסדות פיננסיים			
6.1%	695	5.4%	514
אחרים			
100.0%	11,467	100.0%	9,583
סך-הכל אגרות-חוב קונצרניות			

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2019

לפרטים בדבר ההפסד שטרם מומש מהתאמות לשווי הוגן בגין אגרות-חוב זמינות למכירה (2018 - ניירות-ערך בתיק הזמין למכירה), ראה ביאור 12 בדוחות הכספיים.

## פיקדונות

טבלה 2-15: התפתחות ביתרות הפיקדונות

השינוי	יתרה ליום		
	31.12.18	<b>31.12.19</b>	
	במיליוני ש"ח		
2.66%	352,260	<b>361,645</b>	פיקדונות הציבור
(22.26%)	4,528	<b>3,520</b>	פיקדונות מבנקים
229.33%	208	<b>685</b>	פיקדונות הממשלה
2.48%	356,996	<b>365,850</b>	סך-הכל

יתרת הפיקדונות ליום 31 בדצמבר 2019 הסתכמה בסך של כ-366 מיליארד ש"ח בהשוואה לסך של כ-357 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2018. העלייה נובעת בעיקרה מפיקדונות עסקיים.

## פעילות חוץ-מאזנית בניירות-ערך המוחזקים על-ידי הציבור

טבלה 2-16: ההתפתחות ביתרות החזקת הנכסים הכספיים החוץ-מאזניים של לקוחות קבוצת הבנק, לגביהם מספקת קבוצת הבנק שירותי משמורת, ניהול, תפעול וייעוץ

השינוי	יתרה ליום		
	31.12.18	<b>31.12.19</b>	
	במיליוני ש"ח		
(13.92%)	*840,202	<b>723,227</b>	ניירות-ערך <sup>(1)(3)</sup>
22.00%	76,213	<b>92,980</b>	נכסי קרנות נאמנות <sup>(2)</sup>
-	85,305	-	נכסי קופות-גמל המקבלות שירותי תפעול <sup>(3)</sup>

\* הוצג מחדש.

- (1) לרבות יתרות ניירות-ערך של קופות-גמל וקרנות נאמנות לגביהן מעניקה קבוצת הבנק שירותי משמורת. עיקר הקיטון בהיקף נכסי הלקוחות נובע מהעברת נכסים בסך של כ-150 מיליארד ש"ח של לקוח מהותי של חברה בת בבעלות מלאה של הבנק, שקוזז בחלקו על-יית מחירי ניירות-ערך.
- (2) שווי הנכסים של קרנות הנאמנות המקבלות שירותים נלווים לניהול חשבונות בהיקפים שונים.
- (3) בהמשך להחלטת הבנק להפסיק את פעילות מתן שירותי תפעול קופות-גמל וקרנות השתלמות לחברות מנהלות, הפסקת הפעילות הושלמה במהלך חודש יולי 2019.

**אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים** ליום 31 בדצמבר 2019 הסתכמו ב-26.9 מיליארד ש"ח, בהשוואה ל-30.0 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2018, קיטון בשיעור של כ-10.6% שנבע מפירעונות של אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים בסך של כ-6.1 מיליארד ש"ח אשר קוזז בחלקו על-ידי הנפקת אגרות-חוב בסך של כ-2.5 מיליארד ש"ח והנפקת כתבי התחייבות נדחים בסך של כ-1 מיליארד ש"ח.

טבלה 2-17: פירוט אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים

ליום 31 בדצמבר 2019		ליום 31 בדצמבר 2018		
הערך במאזן	מזה: סחיר	הערך במאזן	מזה: סחיר	
במיליוני ש"ח				
12,818	<b>11,066</b>	15,371	12,108	כתבי התחייבות נדחים
14,035	<b>13,861</b>	14,653	14,393	אגרות-חוב
26,853	<b>24,927</b>	30,024	26,501	סך-הכל אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים



31.12.18		31.12.19				
ערך נקוב	שווי הוגן שלילי	שווי הוגן חיובי	ערך נקוב	שווי הוגן שלילי	שווי הוגן חיובי	
במיליוני ש"ח						
793,078	4,811	4,808	<b>532,142</b>	<b>7,105</b>	<b>6,375</b>	חוזי ריבית
264,123	3,423	4,286	<b>312,037</b>	<b>3,982</b>	<b>3,762</b>	חוזי מטבע
51,423	1,380	1,377	<b>51,920</b>	<b>991</b>	<b>991</b>	חוזים בגין מניות
1,280	64	63	<b>1,667</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	חוזי סחורות ושירותים (כולל נגזרי אשראי)
1,109,904	9,678	10,534	<b>897,766</b>	<b>12,093</b>	<b>11,143</b>	סך-הכל

**2.3.2. הון, הלימות הון ומינוף**

**1. הון**

**השקעות בהון הבנק ועסקות במניותיו**

הון המניות המונפק והנפרע של הבנק ליום 31 בדצמבר 2019 הינו 1,335,168,159 ש"ח ע.ג. המורכב ממניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.ג. כל אחת. ההון המונפק הינו בניכוי 2,208,952 מניות רגילות שנרכשו על-ידי הבנק ("מניות באוצר").

עד חודש נובמבר 2018 החזיקה גב' שרי אריסון בהיתר שליטה בבנק, באמצעות אריסון החזקות (1998) בע"מ ("אריסון החזקות"). ביום 22 בנובמבר 2018 הוחלף היתר השליטה של גב' אריסון בהיתר להחזקת אמצעי שליטה שקיבלה מבנק ישראל ("היתר החזקה"), אשר מאפשר את ביזור השליטה בבנק והבנק הפך תאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה. לפי תנאי היתר ההחזקה נדרשת גב' אריסון, המחזיקה למועד פרסום הדוח כ-15.7% ממניות הבנק, למכור בתוך מספר שנים את החזקותיה בבנק העולות על 5%. לפרטים נוספים אודות היתר החזקה, השינוי במבנה השליטה בבנק והשלכותיו, ראה דוח ממשל תאגידי בפרק "עניינים אחרים" בדוחות הכספיים לשנת 2018.

**דיבידנדים**

מדיניות חלוקת הדיבידנד של הבנק החל מהרבעון הראשון של שנת 2017 היא לחלק עד 40% מהרווח הנקי הרבעוני הנובע מפעולות רגילות. כל חלוקה כפופה להחלטה ספציפית של דירקטוריון הבנק לפי שיקול דעתו במועד החלוקה ובהתחשב בשיקולים עסקיים, בהוראת כל דין ובמגבלות על חלוקה. בנוסף למגבלות על-פי חוק החברות, חלוקת דיבידנד על-ידי תאגיד בנקאי כפופה לרגולציה החלה על תאגידים בנקאיים בישראל, לפיה לא יחולק דיבידנד: (א) אם יתרת העודפים המצטברת של הבנק (בניכוי הפרשים בחובה, שנכללו ברווח כולל אחר מצטבר) על-פי הדוחות הכספיים האחרונים שפורסמו אינה חיובית, או במידה שחלוקה כאמור תגרום ליתרה שלילית; (ב) כאשר אחת או יותר משלוש השנים הקלנדריות האחרונות הסתיימה בהפסד או בהפסד כולל; (ג) כאשר התוצאה המצטברת של שלושת הרבעונים המסתיימים בתום תקופת הביניים לגביה פורסם הדוח הכספי האחרון מראה על הפסד או על הפסד כולל; (ד) אם התחזית הינה שבשנה הסמוכה לאחר החלוקה, יחס הון הבנק לנכסי סיכון ירד מתחת ליחס הנדרש לגבי; (ה) מקרנות הון או מהפרשים בזכות, הנובעים מתרגום דוחות כספיים של פעילויות חוץ; (ו) במידה שלאחר חלוקתו, הנכסים הלא-כספיים של הבנק יעלו על הונו העצמי; או (ז) במידה שהבנק לא יעמוד בדרישות סעיף 23א' לחוק הבנקאות אשר קובע הגבלה לגבי השיעור מההון, אשר מותר לתאגיד בנקאי להשקיע בתאגידים ריאליים. על אף האמור לעיל, במקרים מסוימים יוכל הבנק לחלק דיבידנד אף בהתקיים הנסיבות לעיל, במידה שקיבל מראש ובכתב את אישורו של הפיקוח על הבנקים לחלוקה, ועד לגובה הסכום שאושר כאמור.

לפרטים בדבר יעד הלימות ההון של הבנק ראה פרק הלימות הון להלן.

על-פי תנאי שטר הון נדחה היה ונדחו תשלומי הריבית בגין שטר הון זה, הבנק לא ישלם דיבידנד לבעלי מניותיו כל עוד לא שולמו במלואם כל תשלומי הריבית שסילוקם נדחה.

לפני מועד אישור הדוחות הכספיים ליום 30 ביוני 2018, הודיע הפיקוח על הבנקים לבנק, כי לאור אי הודאות הרבה בנושא חקירת הרשויות האמריקאיות, ומטעמי זהירות ושמרנות, סבור הפיקוח על הבנקים כי לעת הזו אין מקום לחלוקת דיבידנד שוטף על-ידי הבנק. בהתאם, מטעמי שמרנות ובתיאום עם בנק ישראל החל מהרבעון השני של 2018 לא הכריז דירקטוריון הבנק על חלוקת דיבידנד מרווחים שוטפים, זאת מבלי לשנות ממדיניות חלוקת הדיבידנד של הבנק. ראה גם ביאור 24 בדוחות הכספיים.

כתוצאה ממכירת כ-65.2% ממניות ישראלכרט ברבעון השני של שנת 2019 (ראה ביאור 15' לדוחות הכספיים), נוצרו לבנק עודפי הון נוספים בסך של כ-1.3 מיליארד ש"ח (מתוכם כ-0.3 מיליארד ש"ח בגין קיטון בסיכון התפעולי של ישראלכרט שיוכרו בהדרגה במשך 3 שנים). בקשר עם עודפי הון אלה הכריז דירקטוריון הבנק בחודש ספטמבר 2019 על חלוקת דיבידנד בסך של 1 מיליארד ש"ח אשר שולם בחודש אוקטובר 2019.

ביום 9 במרס 2020 חולקה יתרת החזקה של הבנק במניות ישראלכרט (כ-33% מהון המניות המונפק והנפרע של ישראלכרט), כדיבידנד בעין לבעלי מניות הבנק.

טבלה 19-2: פרטים בדבר דיבידנד ששולם

מועד הכרזה	מועד תשלום	דיבידנד למניה	דיבידנד ששולם במזומן
		באגורות	במיליוני ש"ח
<b>02.02.2020</b>	<b>09.03.2020</b>	<b>*53.937</b>	<b>**720</b>
24.09.2019	23.10.2019	74.897	1,000
23.05.2018	12.06.2018	18.825	251
25.03.2018	11.04.2018	18.345	245

\* חושב בהתבסס על שווי מניות ישראלכרט ביום 8 במרץ 2020 (10.91 ש"ח). בגין כל מניה של הבנק חולקה כדיבידנד בעין כ-0.0494 מניה של ישראלכרט.  
\*\* שולם כדיבידנד בעין במניות. הסכום הנקוב הינו על-פי מחיר מניית ישראלכרט בבורסה ביום 8 במרץ 2020.

**2. הלימות הון**

**גישת הבנק להערכת הלימות ההון**

הבנק מיישם את הוראות מדידה והלימות הון המבוססות על הוראות באזל כפי שפורסמו על-ידי הפיקוח על הבנקים וכפי ששולבו בהוראות ניהול בנקאי תקין 201-211 וכן במסגרת קובץ שאלות ותשובות. הוראות מדידה והלימות הון מתבססות על שלושה נדבכים:

- נדבך 1 - כולל את אופן חישוב דרישות ההון המזערי הפיקוחי בגין סיכונים האשראי, הסיכון התפעולי וסיכון השוק.
- נדבך 2 - מתווה את התהליכים הפנימיים בבנק (ICAAP - Internal Capital Adequacy Assessment Process) המשמשים להערכת ההון הנדרש בגין מכלול הסיכונים לרבות אלו שאינם נכללים בנדבך 1 (כגון ריכוזיות אשראי, סיכון ריבית בתיק הבנקאי, סיכונים נזילות, סיכונים סליקה וסיכונים אסטרטגיים) ובמקביל תהליך סקירה שיבוצע על-ידי הפיקוח על הבנקים.
- נדבך 3 - משמעת שוק. נדבך זה קובע את האופן וההיקף של המידע שיוצג במסגרת הדיווח לציבור בדבר הסיכונים שהבנק חשוף אליהם. במסגרת נדבך זה נדרש מתן מידע כמותי ומידע איכותי כדי לאפשר לגורמי השוק להעריך את מידת החשיפה של הבנק לגורמי סיכון.

**הוראות באזל 3**

הוראות באזל 3 נכנסו לתוקף ביום 1 בינואר 2014, כאשר היישום הינו באופן מדורג בהתאם להוראות המעבר שנקבעו בהוראת ניהול בנקאי תקין 299 בנושא "מדידה והלימות הון - ההון הפיקוחי - הוראות מעבר". בהתאם להוראות המעבר, מכשירי ההון שאינם כשירים עוד כהון פיקוחי הוכרו החל מיום 1 בינואר 2014 עד לתקרה של 80% מיתרתם בהון הפיקוחי ליום 31 בדצמבר 2013, ובכל שנה עוקבת מופחתת תקרה זו ב-10% נוספים עד ליום 1 בינואר 2022. בהתאם לאמור, בשנים 2018 ו-2019 תקרת המכשירים הכשירים כהון פיקוחי עמדה על 40%-1-30%, בהתאמה.

**יעד הלימות ההון**

בהתאם לחוזר הפיקוח על הבנקים בדבר יחסי הון מזעריים נדרש הבנק בהיותו תאגיד בנקאי משמעותי במיוחד (כזה, שסך נכסיו המאזניים על בסיס מאוחד מהווה לפחות 20% מסך הנכסים המאזניים במערכת הבנקאית בישראל), לעמוד ביחס הון עצמי רובד 1 מזערי בשיעור של 10%, וביחס הון כולל מזערי של 13.5%. ליחסי ההון המזעריים התווספה דרישת הון בשיעור המבטא 1% מיתרת ההלוואות לדיור לתאריכי הדוחות הכספיים. בהתאם לכך, יחס הון עצמי רובד 1 המזערי יחס ההון הכולל המזערי הנדרשים מהבנק (שהינו תאגיד בנקאי משמעותי במיוחד) על-ידי הפיקוח על הבנקים על בסיס מאוחד, ליום 31 בדצמבר 2019, הינם 10.27% ו-13.77%, בהתאמה. על-פי החלטת דירקטוריון הבנק, יעד יחס הון עצמי רובד 1 עומד על 10.75%.

ביום 1 במרץ 2020 פרסם הפיקוח על הבנקים חוזר בנושא "מדידה והלימות הון - מבוא, תחולה וחישוב דרישות יחס מינוף" לעדכון הוראות ניהול בנקאי תקין 201 ו-218. לפי החוזר תאגיד בנקאי משמעותי במיוחד הינו תאגיד בנקאי שסך נכסיו המאזניים על בסיס מאוחד שווה או עולה על 24% מסך הנכסים המאזניים במערכת הבנקאית. החוזר לא צפוי לשנות את הגדרתו של הבנק כתאגיד בנקאי משמעותי במיוחד.

**תכנון וניהול ההון על-ידי הבנק**

תכנון ההון בבנק מתבסס על תוכנית העבודה של הבנק והוראות הרגולציה, תוך תרגומן לנכסי הסיכון, ושינויים בהון על רבדיו השונים תוך שמירה על שולי ביטחון. במסגרת תכנון ההון ויחסי ההון, מתבצעים מבחני רגישות שונים. כמו-כן, הבנק עוקב באופן שוטף אחר התוצאות בפועל אל מול התכנון והפערים ביניהם, ובהתאם לצורך בוחן נקיטת פעולות נדרשות לצורך שמירה על יעדי הון שנקבעו. מדיניות הבנק הינה להחזיק רמת הלימות הון הגבוהה מהיחס המזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים ואשר אינה נמוכה מרמת הלימות ההון הנדרשת לכיסוי הסיכונים כפי שהם מוערכים בתהליך הפנימי להערכת הלימות ההון (ה-ICAAP). במסגרת ה-ICAAP, הבנק בוחן את השפעתם של תרחישי קיצון על יחסי הלימות ההון ובהתאם קיימת תוכנית לחזרה להלימות ההון הרגולטורית בקרות אירוע קיצון כאמור.

## התייעלות תפעולית

בחודש ינואר 2016 פרסם הפיקוח על הבנקים מכתב בנושא "התייעלות תפעולית של המערכת הבנקאית בישראל" ("הוראת התייעלות"). בהתאם להוראת התייעלות, דירקטוריון תאגיד בנקאי יתווה תוכנית רב-שנתית להתייעלות. תאגיד בנקאי שיעמוד בתנאים שהוגדרו בהוראה יקבל הקלה לפיה יוכל לפרוס את השפעת התוכנית לתקופה של עד 5 שנים בקו ישר לעניין חישוב יחסי הלימות ההון ויחס המינוף. בהמשך להוראת התייעלות, פרסם הפיקוח על הבנקים בחודש יוני 2017 מכתב בנושא "התייעלות תפעולית של המערכת הבנקאית בישראל - התייעלות בתחום הנדל"ן", אשר מעודד את התאגידים הבנקאיים לבחון, בנוסף להתייעלות בהוצאות כוח אדם, גם אפשרויות לצמצום עלויות נדל"ן ותחזוקה של יחידות המטה וההנהלה, לרבות באמצעות בחינה מחודשת של מיקומן הגיאוגרפי ("התייעלות בתחום הנדל"ן"). במסגרת זאת, על מנת לעודד יישום תוכנית התייעלות בתחום הנדל"ן, הפיקוח יאשר לבנקים הקלות בנושא הלימות ההון. במכתב מיום 16 בדצמבר 2019 הפיקוח על הבנקים האריך את התוקף ליישום תוכנית התייעלות עד ליום 31 בדצמבר 2021. בחודש אוקטובר 2016 אישר דירקטוריון הבנק תוכנית התייעלות שעלותה המוערכת בסך של 762 מיליוני ש"ח, נטו מהשפעת המס, נזקפה להון. התוכנית נזקפת בשיעורים שווים על פני 5 שנים החל משנת 2017 לעניין חישוב יחסי הלימות ההון ויחס המינוף. בחודש ינואר 2020 אישר דירקטוריון הבנק תוכנית התייעלות שעלותה המוערכת בסך של 352 מיליוני ש"ח, נטו מהשפעת המס, נזקפה להון. התוכנית נזקפת בשיעורים שווים על פני 5 שנים החל משנת 2020 לעניין חישוב יחסי הלימות ההון ויחס המינוף. השפעת ההקלות בגין תוכניות התייעלות על יחס הון עצמי רובד 1 לרכיבי סיכון מוערכת בכ-0.22% ליום 31 בדצמבר 2019.

## הנפקה של כתבי התחייבות נדחים עם מנגנון לספיגת הפסדים

בחודש אפריל 2019 הבנק הנפיק באמצעות הפועלים הנפקות סדרה של כתבי התחייבות נדחים בסך של כ-1 מיליארד ש"ח המהווים חלק מהון רובד 2 של הבנק. בחודש מרץ 2020 אישר דירקטוריון הבנק את מסגרת הגיוסים של מכשירי חוב והון משני לשנת 2020. הבנק נערך לגיוס של חוב והון משני בהתאם לנדרש. לפרטים אודות ההנפקה ראה ביאור 24.יא. בדוחות הכספיים.

## פדיון מוקדם של שטרי הון בהון רובד 1

הבנק פדה בפדיון מוקדם את שטרי הון הנדחים סדרה ב' ואת שטרי הון הנדחים סדרה ד' בחודשים פברואר 2019 וספטמבר 2019, בהתאמה, וזאת בתמורה לסך של 582 מיליוני ש"ח ו-349 מיליוני ש"ח בהתאמה.

## שלוחת הבנק בתורכיה

בחודש ינואר 2019 התקבל מכתב מבנק ישראל בנושא שלוחת הבנק בתורכיה, בנק פוזיטיף, בו ציין בנק ישראל כי פעילות הבנק בתורכיה חושפת אותו לסיכונים משמעותיים ולפיכך, עד למימוש מלוא החזקות הבנק בשלוחה, נדרש הבנק להגדיל את שיעורי השקלול של נכסי הסיכון בגין פעילות השלוחה בחישוב יחס ההון המאוחד בלבד, באופן הבא:

- החל מיום 1 בינואר 2020 ישוקללו נכסי הסיכון בגין פעילות השלוחה בשיעור של 300% לכל הפחות.
- החל מיום 1 בינואר 2021 ישוקללו נכסי הסיכון בגין פעילות השלוחה בשיעור של 600% לכל הפחות.

השפעת הנחיה זו על יחס הון עצמי רובד 1 על בסיס הנתונים ליום 31 בדצמבר 2019 הינה קיטון של כ-0.03% בהנחת שקלול נכסי הסיכון ב-300% וקיטון של כ-0.09% בהנחת שקלול נכסי הסיכון ב-600%. במסגרת התוכנית האסטרטגית הוחלט על הקטנה הדרגתית של תיק האשראי. הבנק החל בביצוע פעולות למכירת מלוא החזקותיו בבנק פוזיטיף (לפרטים נוספים ראה פרק "חברות עיקריות" להלן).

## חכירות

השפעת יישום תקן חשבונאות חדש בנושא חכירות אשר ייושם החל מיום 1 בינואר 2020 הינה קיטון של כ-0.04% ביחס הון עצמי רובד 1 וקיטון של כ-0.05% ביחס ההון הכולל. לפרטים נוספים ראה ביאור 1.1.

טבלה 20-2: חישוב יחס הלימות ההון

31 בדצמבר 2018	31 בדצמבר 2019	
במיליוני ש"ח		
<b>1. הון לצורך חישוב יחס ההון לאחר התאמות פיקוחיות וניכויים</b>		
38,004	<b>38,795</b>	הון עצמי רובד 1 <sup>(1)</sup>
977	<b>733</b>	הון רובד 1 נוסף
38,981	<b>39,528</b>	סך-הכל הון רובד 1 <sup>(1)</sup>
10,042	<b>9,707</b>	הון רובד 2
49,023	<b>49,235</b>	סך-הכל הון כולל <sup>(1)</sup>
<b>2. יתרות משוקללות של נכסי סיכון</b>		
312,900	<b>309,303</b>	סיכון אשראי <sup>(2)</sup>
3,429	<b>3,528</b>	סיכויי שוק
24,268	<b>23,556</b>	סיכון תפעולי
340,597	<b>336,387</b>	סך-הכל יתרות משוקללות של נכסי סיכון <sup>(2)</sup>
באחוזים		
<b>3. יחס ההון לרכיבי סיכון</b>		
11.16%	<b>11.53%</b>	יחס הון עצמי רובד 1 לרכיבי סיכון
11.44%	<b>11.75%</b>	יחס הון רובד 1 לרכיבי סיכון
14.39%	<b>14.64%</b>	יחס ההון הכולל לרכיבי סיכון
10.24%	<b>10.27%</b>	יחס הון עצמי רובד 1 המזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים <sup>(3)</sup>
13.74%	<b>13.77%</b>	יחס ההון הכולל המזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים <sup>(3)</sup>

- (1) הנתונים מוצגים בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 202 בדבר "מדידה והלימות הון - ההון הפיקוחי" ובהתאם להוראות המעבר שנקבעו בהוראת ניהול בנקאי תקין 299. בנוסף, נתונים אלה כוללים התאמות בגין תוכניות ההתייעלות אשר נזקפות בשיעורים שווים על פני 5 שנים ממועד תחילתן. לפרטים נוספים על השפעת ההתאמות בגין תוכניות ההתייעלות ראה ביאור 24. בדוחות הכספיים.
- (2) מסך-הכל היתרות המשוקללות של נכסי סיכון הופחתו סך של 883 מיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2019 ו-640 מיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2018 בשל התאמות בגין תוכניות ההתייעלות, אשר בהתאם לאישור הפיקוח על הבנקים נזקפות בהדרגה על פני 5 שנים ממועד תחילתן.
- (3) יחס הון עצמי רובד 1 המזערי הנדרש ויחס ההון הכולל המזערי הנדרש הינם 10% ו-13.5% בהתאמה. ליחסים אלה התווספה דרישת הון בשיעור המבטא 1% מיתרת ההלוואות לדיור לתאריכי הדוחות הכספיים.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2019

## 3. יחס מינוף

הבנק מיישם את הוראת ניהול בנקאי תקין 218 בנושא "יחס מינוף" (להלן: "ההוראה"). ההוראה קובעת יחס מינוף פשוט ושקוף שאינו מבוסס סיכון, אשר יפעל כמדידה משלימה לדרישות ההון מבוססות הסיכון, ואשר נועד להגביל את צבירת המינוף בתאגיד הבנקאי. יחס המינוף מבוטא באחוזים ומוגדר כיחס בין מדידת ההון למדידת החשיפה. ההון לצורך מדידת יחס המינוף הוא הון רובד 1 כהגדרתו בהוראת ניהול בנקאי תקין 202, תוך התחשבות בהסדרי המעבר שנקבעו. סך מדידת החשיפה היא סכום החשיפות המאזניות, חשיפות לנגזרים ולעסקות מימון ניירות-ערך ופריטים חוץ-מאזניים.

טבלה 2-1: יחס מינוף

31 בדצמבר 2018	31 בדצמבר 2019	
במיליוני ש"ח		
<b>בנתוני המאוחד</b>		
38,981	<b>39,528</b>	הון רובד 1*
518,980	<b>519,648</b>	סך החשיפות*
באחוזים		
7.51%	<b>7.61%</b>	יחס מינוף
6.00%	<b>6.00%</b>	יחס מינוף מזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים

\* נתונים אלה כוללים התאמות בגין תוכניות ההתייעלות לפי הוראות הפיקוח על הבנקים (ראה סעיף "התייעלות תפעולית" לעיל). השפעת ההקלות בגין תוכניות ההתייעלות על יחס המינוף ליום 31 בדצמבר 2019, המוערכת בכ-0.13% נזקפת בשיעורים שווים על פני 5 שנים ממועד תחילתן.

**2.4. תיאור עסקי קבוצת הבנק לפי מגזרי פעילות פיקוחיים**

הדיווח על מגזרי פעילות הינו בהתאם למתכונת ולסיווגים שנקבעו בהוראות הדיווח לציבור של הפיקוח על הבנקים. דיווח זה שונה במהותו ממגזרי הפעילות המשמשים את הבנק לפי גישת ההנהלה, אשר מפורטים בסעיף 2.5 ובביאור 28 בדוחות הכספיים. מגזרי הפעילות הפיקוחיים מדווחים במתכונת האחידה שקבע הפיקוח על הבנקים לכלל המערכת הבנקאית, והם מבוססים על מאפייני הלקוחות, כגון: היקף תיק הנכסים - בהתייחס ללקוחות פרטיים, או המחזור העסקי - בהתייחס ללקוחות העסקיים. להגדרות המגזרים הפיקוחיים ולפרטים בדבר עיקרי ההנחיות, האומדנים ועקרונות הדיווח, ראה ביאור 28 בדוחות הכספיים.

טבלה 2-22: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזרי פעילות פיקוחיים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2019											
סך-הכל	פעילות חו"ל	פעילות ישראל									
		סך-הכל פעילות חו"ל	סך-הכל פעילות ישראל	אחר	ניהול פיננסי	גופים מוסדיים	עסקים גדולים	עסקים בינוניים	עסקים קטנים וזעירים	בנקאות פרטית	משקי בית
במיליוני ש"ח											
9,878	503	9,375	3	1,559	100	1,129	783	2,268	172	3,361	רווח מימוני, נטו
3,330	57	3,273	133	108	92	387	275	824	138	1,316	עמלות והכנסות אחרות
13,208	560	12,648	136	1,667	192	1,516	1,058	3,092	310	4,677	סך הכנסות
1,276	173	1,103	-	(1)	(2)	630	(48)	300	-	224	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
8,776	1,119	7,657	849	439	168	319	330	1,701	185	3,666	הוצאות תפעוליות ואחרות
3,156	(732)	3,888	(713)	1,229	26	567	776	1,091	125	787	רווח (הפסד) מפעילות נמשכת לפני מסים
1,681	(23)	1,704	(8)	437	16	213	295	410	47	294	הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד) מפעילות נמשכת
1,486	(709)	2,195	(705)	803	10	354	481	681	78	493	רווח (הפסד) נקי מפעילות נמשכת
296	-	296	296	-	-	-	-	-	-	-	רווח נקי מפעילות מופסקת
1,799	(699)	2,498	(409)	810	10	354	481	681	78	493	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
297,647	15,643	282,004	-	-	1,199	67,905	29,615	54,834	618	127,833	יתרת האשראי לציבור, ברוטו, לסוף תקופת הדיווח
361,645	16,210	345,435	-	-	48,817	44,976	24,549	61,478	31,249	134,366	יתרת פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח

טבלה 2-2: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזרי פעילות פיקוחיים (המשך)

לשנה השתיימה ביום 31 בדצמבר 2018*											
סך-הכל	פעילות חו"ל	פעילות ישראל									
		סך-הכל פעילות חו"ל	סך-הכל פעילות ישראל	אחר	ניהול פיננסי	גופים מוסדיים	עסקים גדולים	עסקים בינוניים	עסקים קטנים וזעירים	בנקאות פרטית	משקי בית
במיליוני ש"ח											
10,351	609	9,742	-	2,232	133	1,082	688	2,221	156	3,230	רווח מימוני, נטו
3,423	119	3,304	136	119	135	349	281	791	157	1,336	עמלות והכנסות אחרות
13,774	728	13,046	136	2,351	268	1,431	969	3,012	313	4,566	סך הכנסות
הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי											
613	103	510	-	2	(14)	(305)	(48)	377	-	498	
8,960	1,752	7,208	587	493	159	309	319	1,645	179	3,517	הוצאות תפעוליות ואחרות
רווח (הפסד) מפעילות נמשכת לפני מסים											
4,201	(1,127)	5,328	(451)	1,856	123	1,427	698	990	134	551	
הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד) מפעילות נמשכת											
2,009	42	1,967	(63)	601	45	515	257	362	49	201	
רווח (הפסד) נקי מפעילות נמשכת											
2,196	(1,169)	3,365	(388)	1,259	78	912	441	628	85	350	
רווח נקי מפעילות מופסקת											
364	-	364	364	-	-	-	-	-	-	-	
רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק											
2,595	(1,150)	3,745	(24)	1,275	78	912	441	628	85	350	
יתרת האשראי לציבור, ברוטו, לסוף תקופת הדיווח											
300,870	17,529	283,341	(1)14,605	-	1,568	62,488	26,023	54,182	900	123,575	
יתרת פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח											
352,342	19,120	333,222	(1)82	-	43,402	39,076	22,278	59,452	33,812	135,120	

\* סווג מחדש - בעיקר עקב הלוואות לדיוור שניתנו ליחידים אשר ענף המשק שלהם אינו ענף "אנשים פרטיים" וסווג מחדש מהמגזרים העסקיים למגזרים "משקי בית" ו-"בנקאות פרטית". בנוסף, חלק מהנתונים סווג מחדש על מנת לשקף בצורה נאותה טיובים שבוצעו בשיטות המדידה המגזריות. (1) הנתונים כוללים יתרות המיוחסות לפעילות מופסקת.

## שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

### מגזר משקי בית

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר משקי בית בשנת 2019 הסתכם ב-493 מיליון ש"ח, בהשוואה לרווח נקי בסך של 350 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מירידה בהוצאות בגין הפסדי אשראי ומעלייה ברווח המימוני, נטו, שקוזזו בחלקן על-ידי גידול בהוצאות התפעוליות. הרווח המימוני, נטו בשנת 2019 הסתכם ב-3,361 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-3,230 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע מעלייה בהיקפים ובמרווחים הפיננסיים של האשראי לדיו. כמו-כן, חלה עלייה בהיקפי הפיקדונות וחל גידול במרווחים הפיננסיים על הפיקדונות כתוצאה מעליית שיעורי הריבית הדולרית והשקלית. מנגד, חלה ירידה כתוצאה מקיטון בהיקפי האשראי הצרכני.

העמלות וההכנסות האחרות בשנת 2019 הסתכמו ב-1,316 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-1,336 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע בעיקר מירידה בדמי ניהול חשבונות, עמלות הפצת מוצרים פיננסיים ועמלות מפעילות בניירות-ערך. ירידה זו קוזזה בחלקה על-ידי גידול בעמלות כרטיסי אשראי. ההוצאות בגין הפסדי אשראי בשנת 2019 הסתכמו ב-224 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-498 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע בעיקר מירידה במחיקות האוטומטיות.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר בשנת 2019 הסתכמו ב-3,666 מיליון ש"ח בהשוואה ל-3,517 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה בהוצאות מחשב ובהוצאות העמלות, בעקבות הגדלת היקפי הפעילות, וכן בהוצאות השכר.

האשראי לציבור ליום 31 בדצמבר 2019 הסתכם בכ-128 מיליארד ש"ח (מזה: אשראי לדיו בסך של כ-89 מיליארד ש"ח, אשראי צרכני בסך של כ-34 מיליארד ש"ח וכרטיסי אשראי בסך של כ-5 מיליארד ש"ח), בהשוואה לכ-124 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2018 (מזה: אשראי לדיו בסך של כ-81 מיליארד ש"ח, אשראי צרכני בסך של 38 מיליארד ש"ח וכרטיסי אשראי בסך של כ-5 מיליארד ש"ח).

פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2019 הסתכמו בכ-134.4 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-135.1 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2018.

### מגזר בנקאות פרטית

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר הבנקאות הפרטית בשנת 2019 הסתכם ב-78 מיליון ש"ח, בהשוואה לרווח נקי בסך של 85 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע בעיקר מירידה בהכנסות מעמלות, שקוזזו על-ידי עלייה ברווח המימוני, נטו.

הרווח המימוני, נטו בשנת 2019 הסתכם ב-172 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-156 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה במרווחים הפיננסיים על הפיקדונות עקב עליית שיעור הריבית הדולרית והשקלית.

העמלות וההכנסות האחרות בשנת 2019 הסתכמו ב-138 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-157 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע בעיקר מירידה בעמלות מפעילות בניירות-ערך ועמלות הפרשי המרה.

האשראי לציבור ליום 31 בדצמבר 2019 הסתכם בכ-0.6 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-0.9 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2018.

פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2019 הסתכמו בכ-31.2 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-33.8 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2018.

### מגזר עסקים קטנים וזעירים

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר עסקים קטנים וזעירים בשנת 2019 הסתכם ב-681 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-628 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. עיקר הגידול נבע מירידה בהוצאות בגין הפסדי אשראי.

הרווח המימוני, נטו בשנת 2019 הסתכם ב-2,268 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-2,221 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה ביתרות הממוצעות של האשראי והפיקדונות, ומעלייה במרווחים הפיננסיים על הפיקדונות בשל עליית שיעור הריבית הדולרית והשקלית.

העמלות וההכנסות האחרות בשנת 2019 הסתכמו ב-824 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-791 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה בעמלות מעסקי מימון ועמלות כרטיסי אשראי.

ההוצאות בגין הפסדי אשראי בשנת 2019 הסתכמו ב-300 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-377 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע בעיקר מירידה בהוצאות שנרשמו על בסיס פרטני וכן מקיטון בהפרשה הקבוצתית.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר בשנת 2019 הסתכמו ב-1,701 מיליון ש"ח בהשוואה ל-1,645 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה בהוצאות השכר עקב השפעת הסכם השכר ומעלייה בהוצאות המחשב.

האשראי לציבור ליום 31 בדצמבר 2019 הסתכם בכ-54.8 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-54.2 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2018.

פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2019 הסתכמו בכ-61.5 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-59.5 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2018.

### מגזר עסקים בינוניים

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר עסקים בינוניים בשנת 2019 הסתכם ב-481 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-441 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע מעלייה ברווח המימוני, נטו.

הרווח המימוני, נטו בשנת 2019 הסתכם ב-783 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-688 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע מעלייה ביתרות הממוצעות של האשראי והפיקדונות, לצד גידול במרווחים הפיננסיים על הפיקדונות בשל עליית שיעור הריבית הדולרית והשקלית.

האשראי לציבור ליום 31 בדצמבר 2019 הסתכם בכ-29.6 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-26.0 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2018.

פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2019 הסתכמו בכ-24.5 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-22.3 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2018.



## מגזר עסקים גדולים

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר עסקים גדולים בשנת 2019 הסתכם ב-354 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-912 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע מעלייה בהוצאות בגין הפסדי אשראי, שקוזזה בחלקה על-ידי עלייה ברווח המימוני, נטו ובהכנסות מעמלות. הרווח המימוני, נטו בשנת 2019 הסתכם ב-1,129 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-1,082 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע מעלייה ביתרות האשראי והפיקדונות הממוצעות בין התקופות, ובמרווחים הפיננסיים על הפיקדונות עקב עליית שיעור הריבית הדולרית והשקלית. העמלות וההכנסות האחרות בשנת 2019 הסתכמו ב-387 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-349 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקרו מעלייה בעמלות טיפול באשראי, ובדמי ניהול חשבונות. ההוצאות בגין הפסדי אשראי בשנת 2019 הסתכמו ב-630 מיליון ש"ח, בהשוואה להכנסות בסך של 305 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה בהוצאות שנרשמו על בסיס פרטני ומקיטון בגביית חובות שנמחקו חשבונאית בעבר וכן מעלייה בהפרשה הקבוצתית בעיקר בגין חובות בעייתיים. האשראי לציבור ליום 31 בדצמבר 2019 הסתכם בכ-67.9 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-62.5 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2018. הגידול נובע בעיקרו מאשראי לקבוצת ישראלכרט אשר נכלל לראשונה ברבעון השני של שנת 2019 עקב הפסקת האיחוד. פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2019 הסתכמו בכ-45.0 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-39.1 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2018.

## מגזר מוסדיים

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר גופים מוסדיים בשנת 2019 הסתכם ב-10 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-78 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע בעיקר מירידה ברווח המימוני, נטו ובהכנסות מעמלות. הרווח המימוני, נטו בשנת 2019 הסתכם ב-100 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-133 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע מירידה ביתרות הממוצעות של האשראי והפיקדונות. העמלות וההכנסות האחרות בשנת 2019 הסתכמו ב-92 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-135 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע מירידה בעמלות מפעילות בניירות-ערך ומירידה בעמלות תפעול ונאמנות לגופים מוסדיים, כתוצאה מהפסקת פעילות מתן שירותי תפעול קופות-גמל וקרנות השתלמות לחברות מנהלות החל מחודש יולי 2019. האשראי לציבור ליום 31 בדצמבר 2019 הסתכם בכ-1.2 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-1.6 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2018. פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2019 הסתכמו בכ-48.8 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-43.4 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2018.

## מגזר ניהול פיננסי

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר ניהול פיננסי בשנת 2019 הסתכם ב-810 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-1,275 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע בעיקר מירידה ברווח המימוני, נטו. הרווח המימוני, נטו בשנת 2019 הסתכם ב-1,559 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-2,232 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע בעיקר מהפסד בסך 261 מיליון ש"ח לעומת רווח בסך 64 מיליון ש"ח בשנת 2018, כתוצאה משינוי בפערים בין השווי ההוגן של נגזרים שהינם חלק מניהול הנכסים וההתחייבויות של הבנק לבין מדידת אותם נכסים על בסיס צבירה, אשר נבע בעיקר כתוצאה מירידת הריבית השקלית הארוכה. בנוסף, חל קיטון בהכנסות מהפרשי שער בעיקר בשל גידור חשיפות מטבע של פריטים לא-כספיים, קיטון בהכנסות מהפרשי הצמדה בשל השינויים בשיעור עלית המדד הידוע בין התקופות, ירידה ברווח מהשקעה במניות וכן חלה ירידה ברווח ממכירת הלוואות. מנגד, חלה עלייה ברווח מהשקעה באגרות-חוב. העמלות וההכנסות האחרות בשנת 2019 הסתכמו ב-108 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-119 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע בעיקרו מירידה בעמלות סינדיקציה ובעמלות תפעול ונאמנות לגופים מוסדיים.

## מגזר אחר (פעילות ישראל)

ההפסד המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר אחר בשנת 2019 הסתכם ב-409 מיליון ש"ח בהשוואה להפסד בסך של 24 מיליון ש"ח בשנת 2018. ההפסד מפעילות נמשכת המיוחס לבעלי מניות הבנק של המגזר בשנת 2019 הסתכם בסך של 705 מיליון ש"ח בהשוואה להפסד בסך של 388 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול בהפסד נבע מעלייה בהפרשה בקשר עם חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים. כמו-כן, מגזר אחר כולל רווח נקי המיוחס לפעילות מופסקת אשר הסתכם בסך של 296 מיליון ש"ח בשנת 2019, בהשוואה ל-364 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הרווח מפעילות מופסקת בשנת 2019 כולל רווח נטו בסך של כ-137 מיליון ש"ח, בגין מכירת 62.5% ממניות ישראלכרט והיתרה נובעת מחלקו של הבנק ברווחי ישראלכרט - 159 מיליון ש"ח בשנת 2019 בהשוואה ל-364 מיליון ש"ח בשנת 2018. יתרות האשראי לציבור, הנכללות במגזר זה לתקופות ההשוואה כוללות את פעילות קבוצת ישראלכרט, המהווה פעילות מופסקת.

## מגזר הפעילות הבינלאומית

ההפסד המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר הפעילות הבינלאומית בשנת 2019 הסתכם ב-699 מיליון ש"ח, בהשוואה להפסד בסך של 1,150 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון בהפסד נבע מירידה בהוצאות שנרשמו בגין הפרשה בקשר עם חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים. הקיטון בהפסד קוזז בחלקו על-ידי ירידת-ערך בסך של כ-56 מיליון ש"ח, שנרשמה בשנת 2019 בגין השקעת הבנק בפזיטיף.

להלן השינויים העיקריים בתוצאות הפעילות הבינלאומית:

- ההפסד של סניף ניו-יורק הסתכם בכ-3 מיליון ש"ח בשנת 2019 בהשוואה לרווח של כ-109 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע ברובו מעלייה בהוצאות הפסדי אשראי ועל-ידי רישום הוצאה בגין הפרשה בקשר עם חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים וקוזז בחלקו על-ידי גידול בהכנסות הריבית שנבע בעיקר מפעילות ה-Middle-Market.
- ההפסד של הפועלים שוויץ הסתכם בכ-622 מיליון ש"ח בשנת 2019 בהשוואה להפסד בסך של כ-1,209 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון בהפסד נבע בעיקר מירידה בהוצאות שנרשמו בגין הפרשה בקשר עם חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים, בהשוואה להוצאה שנרשמה אשתקד. קיטון זה קוזז בחלקו על-ידי רישום הפסד ממכירת תיק נכסי הלקוחות של הפועלים שוויץ בסניפיו בשוויץ ובלוקסמבורג בשנת 2019.
- ההפסד המיוחס לבעלי מניות הבנק בגין קבוצת בנק פוזיטיף הסתכם בכ-58 מיליון ש"ח בשנת 2019 בהשוואה לכ-44 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול בהפסד נבע בעיקרו מרישום ירידת-ערך בסך של כ-56 מיליון ש"ח בגין השקעת הבנק בבנק פוזיטיף, וזאת לנוכח צפי הבנק למכירת ההשקעה בשנה הקרובה במחיר הנמוך מערכה בספרי הבנק. הגידול בהפסד קוזז בחלקו על-ידי רישום הפרשה משמעותית להפסדי אשראי בשנת 2018.
- סך האשראי לציבור של הפעילות הבינלאומית ליום 31 בדצמבר 2019 הסתכם בכ-15.6 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-17.5 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2018.
- האשראי לציבור ליום 31 בדצמבר 2019 בסניף ניו-יורק הסתכם בכ-13.7 מיליארד ש"ח בהשוואה לכ-14.6 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2018. בפעילות ה-Middle-Market הסתכם האשראי בכ-11.2 מיליארד ש"ח, מתוכו סך של כ-4.8 מיליארד ש"ח בגין עסקות סינדיקציה. זאת, בהשוואה לכ-11.7 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2018, מתוכו סך של כ-5.0 מיליארד ש"ח בגין עסקות סינדיקציה. הקיטון נבע מירידה בשער הדולר.
- ליום 31 בדצמבר 2019 נותרו בהפועלים שוויץ יתרות אשראי לציבור בהיקף זניח, בהשוואה לכ-0.6 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2018. זאת עקב המשך צמצום פעילותו של הפועלים שוויץ והשלמת מספר פעימות בהסכם להעברת יתרת תיק נכסי לקוחות הבנקאות הפרטית הבינלאומית של הפועלים שוויץ ל-Hyposwiss Private Bank Geneva SA, כאמור לעיל.
- האשראי לציבור ליום 31 בדצמבר 2019 בבנק פוזיטיף בתורכיה הסתכם בכ-0.4 מיליארד ש"ח בהשוואה לכ-0.6 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2018.
- סך פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2019 של הפעילות הבינלאומית הסתכמו בכ-16.2 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-19.1 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2018.
- יתרת פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2019 בסניף ניו-יורק הסתכמה בכ-16.1 מיליארד ש"ח בהשוואה לכ-18.1 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2018. בפעילות ה-Middle-Market הסתכמו הפיקדונות בכ-7.8 מיליארד ש"ח בהשוואה לכ-6.8 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2018. יתרת פיקדונות הציבור מסוג Brokered CD's הסתכמה בכ-8.3 מיליארד ש"ח בהשוואה לכ-11.3 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2018.
- עם העברת מרבית נכסי הלקוחות נותרו פיקדונות בהיקף זניח בהפועלים שוויץ בהשוואה ליתרה בסך 1.0 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2018.

## 2.5. תיאור עסקי קבוצת הבנק לפי מגזרי פעילות בהתאם לגישת ההנהלה

קבוצת הבנק פועלת בישראל ומחוצה לה, ומספקת מגוון שירותים בנקאיים ופיננסיים ללקוחותיה. החלוקה למגזרי הפעילות לפי גישת ההנהלה מבוססת על סוגי המוצרים והשירותים או על סוגי הלקוחות. חלוקה זו משמשת את מקבל החלטות התפעולי הראשי בבנק לצורך קבלת החלטות ולניתוח התוצאות העסקיות של הקבוצה.

שיוך הלקוח למגזרי הפעילות מבוסס על שיוך הלקוח בפועל ליחידה הארגונית המטפלת, שמבוצע בהתאם לקריטריונים שונים שנקבעו על-ידי הנהלת הבנק. לפרטים בדבר הקריטריונים השונים לסיווג ולכללים לחלוקת תוצאות הפעילות בין המגזרים השונים, ראה ביאור 28 בדוחות הכספיים.

# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 בדצמבר 2019

## טבלה 2-23: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2019									
סך-הכל	התאמות <sup>(2)</sup>	ניהול פיננסי <sup>(1)</sup>	פעילות בינלאומית	פעילות עסקית		פעילות קמעונאית			
				עסקי	מסחרי	הלוואות לדיור	עסקים קטנים	לקוחות פרטיים	
במיליוני ש"ח									
9,878	81	1,491	451	1,471	1,101	838	1,612	2,833	רווח מימוני, נטו
3,330	124	128	72	496	370	60	580	1,500	עמלות והכנסות אחרות
13,208	205	1,619	523	1,967	1,471	898	2,192	4,333	סך ההכנסות
1,276	-	(1)	68	588	89	13	299	220	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
8,776	861	448	1,124	611	512	293	1,179	3,748	הוצאות תפעוליות ואחרות
3,156	(656)	1,172	(669)	768	870	592	714	365	רווח (הפסד) מפעילות נמשכת לפני מסים
1,681	14	407	(2)	298	331	223	272	138	הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד) מפעילות נמשכת
1,486	(670)	776	(667)	470	539	369	442	227	רווח (הפסד) נקי מפעילות נמשכת
296	296	-	-	-	-	-	-	-	רווח נקי מפעילות מופסקת
1,799	(374)	783	(657)	470	539	369	442	227	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
292,940	-	2,359	12,978	75,656	40,138	89,331	31,022	41,456	אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח
361,645	-	32,595	16,147	53,035	25,143	-	45,959	188,766	פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח

(1) מגזר ניהול פיננסי כולל, בין היתר, פעילות מול גופים מוסדיים אשר מרביתם מוצגים במסגרת המידע על מגזרי פעילות פיקוחיים כמגזר נפרד.  
 (2) במסגרת זו נכללות גם תוצאות של פעילויות בהיקפים זניחים של קבוצות הבנק, אשר כל אחת מהן אינה מגיעה לכדי מגזר בר דיווח, וכן הוצאות שנזקפו בישראל הנוגעות לחקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאיים.

טבלה 2-23: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2018*									
סך-הכל	התאמות <sup>(2)</sup>	ניהול פיננסי <sup>(1)</sup>	פעילות בינלאומית	פעילות עסקית		פעילות קמעונאית			
				עסקי	מסחרי	לדיוור	עסקים קטנים	לקוחות פרטיים	
במיליוני ש"ח									
10,351	83	2,126	560	1,483	1,012	696	1,624	2,767	רווח מימוני, נטו
3,423	136	153	136	482	351	61	584	1,520	עמלות והכנסות אחרות
13,774	219	2,279	696	1,965	1,363	757	2,208	4,287	סך ההכנסות
613	-	(2)	101	(333)	(37)	37	392	455	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
8,960	603	491	1,757	615	506	271	1,114	3,603	הוצאות תפעוליות ואחרות
4,201	(384)	1,790	(1,162)	1,683	894	449	702	229	רווח (הפסד) מפעילות נמשכת לפני מסים
2,009	(45)	557	31	624	333	164	260	85	הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד) מפעילות נמשכת
2,196	(339)	1,237	(1,193)	1,059	561	285	442	144	רווח (הפסד) נקי מפעילות נמשכת
364	364	-	-	-	-	-	-	-	רווח נקי מפעילות מופסקת
2,595	25	1,252	(1,173)	1,059	561	285	442	144	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
296,873	14,366	1,255	14,136	71,937	37,489	81,030	32,561	44,099	אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח
352,342	82	34,283	19,017	44,150	25,259	-	42,415	187,136	פיקודונות הציבור לסוף תקופת הדיווח

\* חלק מהנתונים סווגו מחדש על מנת לשקף שינויים בצורה נאותה.  
 (1) מגזר ניהול פיננסי כולל, בין היתר, פעילות מול גופים מוסדיים אשר מרביתם מוצגים במסגרת המידע על מגזרי פעילות פיקוחיים כמגזר נפרד.  
 (2) במסגרת זו נכללות גם תוצאות של פעילויות בהיקפים זניחים של קבוצות הבנק, אשר כל אחת מהן אינה מגיעה לכדי מגזר בר דיווח, וכן הוצאות שנזקפו בישראל הנוגעות לחקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאיים. כמו-כן, הנתונים כוללים יתרות המיוחסות לפעילות מופסקת.

למידע נוסף אודות מגזרי הפעילות וניתוח תוצאות המגזרים, ראה פרק "מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה" בדוח ממשל תאגידי.

**2.6. חברות עיקריות**

**2.6.1. קבוצת ישראלכרט**

בהתאם לנדרש בחוק להגברת התחרותיות ולצמצום הריכוזיות בשוק הבנקאות בישראל (תיקוני חקיקה), תשע"ז-2017 ("החוק להגברת התחרותיות") בחודש אפריל 2019 מכר הבנק בהצעת מכר לציבור 65.2% מהונה של ישראלכרט בתמורה (ברוטו) כוללת של כ-1.76 מיליארד ש"ח, ששיקפה שווי חברה של 2.7 מיליארד ש"ח. ערב המכירה יתרת השקעת הבנק בקבוצת ישראלכרט הסתכמה לסך של כ-2.2 מיליארדי ש"ח (לאחר קיטון בגין חלוקת דיבידנד בסך של כ-850 מיליון ש"ח ומכירת פעילות אמריקן אקספרס לישראלכרט בסך 456 מיליון ש"ח).

בהתאם לכללי החשבונאות החלים על הבנק, חדל הבנק לאחד את קבוצת ישראלכרט החל מהרבעון השני של שנת 2019. להלן ההשפעות העיקריות של הפסקת האיחוד:

- הכרה ברווח בסך של כ-210 מיליון ש"ח (לאחר מס והוצאות הקשורות בהצעת המכר), בגין חלק ההשקעה שנמכר ובגין שיערוך יתרת ההשקעה שנותרה בהתאם לשווי המניות למועד ההנפקה. רווח זה קוזז בהתאמה למחיר השוק ליום 30 ביוני 2019 בסך של כ-73 מיליון ש"ח.
- הכרה לראשונה ביתרות אשראי מאזני וחוסף-מאזני לקבוצת ישראלכרט בסך של כ-3,593 מיליון ש"ח וכ-4,466 מיליון ש"ח בהתאמה, שטרם הפסקת האיחוד קוזזו בשל היותן יתרות הדדיות. בנוסף, הוכרה הפרשה קבוצתית בסך של כ-47 מיליון ש"ח בגין יתרות אלה.
- קיטון בהיקף המאזן בסך של כ-14 מיליארד ש"ח בגין גריעת נכסים והתחייבויות המיוחסים לפעילות מופסקת.
- רישום ההשקעה בקבוצת ישראלכרט על בסיס שווי מאזני, תוך ייחוס עודף עלות ההשקעה על הערך בספרים של הנכסים, נכסים בלתי מוחשיים מזוהים ומוניטין.

עד לתום הרבעון הראשון של שנת 2019 כלל הבנק את חלקו 98.2% מרווחי ישראלכרט. חלקו של הבנק ברווח של קבוצת ישראלכרט ממועד הצעת המכר לציבור ועד ליום 9 במרץ 2020 עמד על 33%.

ההשקעה בקבוצת ישראל ליום 31 בדצמבר 2019 הסתכמה לסך של כ-849 מיליון ש"ח. תרומת קבוצת ישראל לרווח הנקי של הבנק, בשנת 2019 הסתכמה ב-296 מיליון ש"ח, מזה 137 מיליון ש"ח ממכירת 65.2% ממניות ישראל והיתרה חלקו של הבנק בסך של 159 מיליון ש"ח מרווחי קבוצת ישראל, בהשוואה ל-364 מיליון ש"ח בשנת 2018.

ביום 2 בפברואר 2020, אישר דירקטוריון הבנק, חלוקה של יתרת ההחזקה במניות בישראל, כדיבדנד בעין לבעלי מניות הבנק וביום 9 במרץ 2020 בוצעה החלוקה בפועל. בכך השלים הבנק את ההפרדות מקבוצת ישראל, כנדרש בחוק להגברת התחרותיות. חלוקת המניות בוצעה בהתאם לשווי המניות בבורסה במועד חלוקתן. עקב ירידת מחיר המניה מתחת ליתרת ההשקעה בספרי הבנק ליום 31 בדצמבר 2019, הבנק יכיר בהפסד מירידת-ערך ההשקעה בסך של כ-109 מיליון ש"ח (לאחר השפעת המס) במסגרת הרווח מפעילות מופסקת בדוחות הכספיים לרבעון הראשון של שנת 2020. עובר להחלטה על החלוקה מסר בנק ישראל לבנק, כי בהתחשב בכך שהחלוקה עשויה להביא לכך שבעלי מניות מסוימים של הבנק יחזיקו מיד לאחר החלוקה במניות ישראל בשיעור המצריך היתר מנגיד בנק ישראל (מעל 5%) או תיקון היתר שבידום, בנק ישראל לא ייזום ולא ימליץ על נקיטת אמצעי אכיפה כנגד בעלי מניות הבנק שכתוצאה מהחלוקה יחזיקו במניות ישראל בשיעור העולה על 5% או על השיעור שהותר להם בהיתר מנגיד בנק ישראל, בכפוף למכירת החזקות העודפות בתוך 6 חודשים ממועד החלוקה בפועל ובכפוף לתנאים ומגבלות על רכישת אמצעי שליטה נוספים בישראל ועל שימוש בזכויות הנלוות לאמצעי השליטה העודפים.

ראה סעיף 2.6.1 בדוחות הכספיים לשנת 2018 בדבר פרטים אודות הודעת אריסון החזקות (1998) בע"מ ("אריסון") מחודש ינואר 2019 בקשר עם מתווה אפשרי של חלוקת מניות ישראל כדיבדנד בעין לבעלי מניות הבנק, וכן בדבר פרטים אודות היתר השליטה בישראל בו החזיק הבנק עד לחלוקת יתרת ההחזקה ואודות המגבלות על כהונת עובדי הבנק בדירקטוריונים של קבוצת ישראל. החל מחודש מרץ 2020 אף עובד בנק אינו מכהן בדירקטוריונים של קבוצת ישראל.

לפרטים נוספים בדבר הצגת קבוצת ישראל כפעילות מופסקת, ראה ביאור 2.1. בדוחות הכספיים. לפרטים בנוגע לתביעות משפטיות בקשר עם קבוצת ישראל, ראה ביאור 2.25. בדוחות הכספיים. לפרטים בדבר התקשרויות בהסכמי הנפקה ותפעול עם חברות כרטיסי אשראי, ראה ביאור 2.25. בדוחות הכספיים. לפרטים נוספים בדבר טענת פקידי השומה, לפיה במכירת חברה בת המסווגת כעוסק לצורכי מס ערך מוסף ("מע"מ") יש לחייב במס רווח רווחים ראויים לחלוקה הפטורים ממס חברות, בכל הקשור למכירת קבוצת ישראל, ראה ביאור 3.1.8 בדוחות הכספיים. לפרטים נוספים בדבר שומות מע"מ אשר התייחסו, בין היתר, לתשלום מע"מ על עמלות מטבע-חוץ שנגבו מלקוחות הבנק ולמחויבות הבנק לשאת בתשלום המע"מ על עמלות שנגבו בעבורו, ראה ביאור 2.1.8 בדוחות הכספיים.

## 2.6.2 Hapoalim (Switzerland) Ltd. (להלן: "הפועלים שוויץ")

חברה בת (בבעלות מלאה של הבנק) המאוגדת בשוויץ, שעסקה בעיקר במתן שירותי בנקאות פרטית באמצעות סניפים בציריך ובלוקסמבורג. כמו-כן, פעלה באמצעות חברה לייעוץ השקעות בישראל ונציגות בישראל. בחודש ספטמבר 2017 החליט הבנק להביא להפסקת פעילותה של הפועלים שוויץ. הבנק פועל להחזרת רישיון הבנק ויציאת החברה מגדר אחריותה הפיקוחית של ה-FINMA.

בחודש אפריל 2018 חתם הבנק על הסכם עם Banque J. Safra Sarasin (Luxembourg) S.A ו-Bank J. Safra Sarasin AG למכירת תיק נכסי לקוחות הבנקאות הפרטית הבינלאומית של הפועלים שוויץ בסניפיו בשוויץ ובלוקסמבורג. בהתאם להסכם, במהלך חודש נובמבר 2018, הועברו מרבית נכסי הלקוחות משוויץ ולוקסמבורג לקונה.

בחודש יוני 2019 חתם הבנק על הסכם עם Hyposwiss Private Bank Geneva SA למעבר מרבית יתרת תיק נכסי לקוחות הבנקאות הפרטית הבינלאומית של הפועלים שוויץ בסניפיו בשוויץ ובלוקסמבורג. במהלך שנת 2019 בוצעו מספר פעימות בהן הועבר חלק ניכר מהחשבונות הנותרים בסניפי שוויץ ולוקסמבורג ל-Hyposwiss Private Bank Geneva SA. יתכנו העברות נוספות.

ההפסד בשנת 2019 של הפועלים שוויץ הסתכם בסך של 191 מיליון פרנק שוויצרי בהשוואה להפסד בסך של 314 מיליון פרנק שוויצרי בשנת 2018. ההפסד ב-2019 נבע בעיקר מרישום הפרשה לחקירה האמריקאית ו-FIFA ומרישום הוצאות משפטיות הקשורות בהן, מהפסד ממכירת תיק נכסי הבנקאות הפרטית כאמור לעיל ומהפסד בפעילות השוטפת בעוד שבשנת 2018 נבע בעיקר מרישום הפרשה לחקירה האמריקאית ומרישום הוצאות משפטיות הקשורות בה.

בעקבות ההפסד שנבע מהפרשה הנוגעת לחקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים ו-FIFA שהוכרה בדוחות הכספיים של בשנים 2018 ו-2019 ועל מנת שהפועלים שוויץ יעמוד ביחס הלימות ההון הרגולטורי הנדרש בשוויץ, השקיע הבנק 300 מיליון פרנק שוויצרי בהון של הפועלים שוויץ בשנת 2019, וכן סכום נוסף של 95 מיליון פרנק שוויצרי בחודש מרץ 2020, וזאת מיד עם קבלת אישור הפיקוח על הבנקים להגדלת ההשקעה כאמור. לפרטים בדבר חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים ראה ביאור 2.25. בדוחות הכספיים. לפרטים בדבר חקירה בנושא ארגון הכדורגל הבינלאומי (FIFA) ראה ביאור 2.25. בדוחות הכספיים.

## 2.6.3 Bank Pozitif Kredi Ve Kalkinma Bankasi Anonim Sirketi (להלן: "בנק פוזיטיף")

קבוצת הבנק פועלת כיום בתורכיה באמצעות בנק פוזיטיף, המוחזק בשיעור של 69.83% על-ידי הבנק והפועל ומתמחה בתחום הבנקאות העסקית. קבלת פיקודנות כפופה לרגולציה המקומית והיא מותרת עד לגובה האשראי של כל לווה.

לאור המצב הכלכלי והפוליטי בתורכיה, במסגרת התוכנית האסטרטגית של הבנק, הוחלט לפעול למכירת ההשקעה בבנק פוזיטיף. בהתאם לכך, הבנק פועל להקטנה הדרגתית של תיק האשראי של בנק פוזיטיף.

בחודש אוקטובר 2019 התקשר הבנק, במשותף עם בעל מניות המיעוט בבנק פוזיטיף, עם בנק השקעות תורכי שיסייע באיתור רוכשים פוטנציאליים. הבנק מעריך כי יוכל להתקשר במהלך השנה הקרובה בהסכם למכירת החזקותיו בבנק פוזיטיף אך אינו צפוי להשיב את מלוא סכום ההשקעה בחברה, וסביר שמרבית התמורה תהיה מותנית.

בהתאם לכללי החשבונאות החלים על הבנק, ולאור צפי הבנק למכירת ההשקעה בשנה הקרובה במחיר הנמוך מערכה בספרי הבנק, העריך הבנק את השווי ההוגן של התמורה הצפויה והכיר בהפסד מירידת-ערך בסך של כ-56 מיליוני ש"ח בשנת 2019. לבעל מניות המיעוט בבנק פוזיטיב טענות כנגד הבנק בקשר עם ההשפעה, לכאורה, של האמור על התוצאות של בנק פוזיטיב. עוד יצוין כי בחודש ינואר 2019 בנק ישראל הנחה את הבנק להגדיל את שיעורי השקלול של נכסי הסיכון בחישוב יחס ההון המאוחד בגין הפעילות בבנק פוזיטיב, החל משנת 2020. לפרטים ראה פרק הון והלימות הון לעיל.

יתרת האשראי לציבור ליום 31 בדצמבר 2019 הסתכמה ב-641 מיליון לירות תורכיות (כ-372 מיליון ש"ח), בהשוואה ליתרה בסך של 723 מיליון לירות תורכיות (כ-512 מיליון ש"ח) בסוף שנת 2018.

התוצאות העסקיות של קבוצת בנק פוזיטיב בשנת 2019 הסתכמו ברווח של כ-7 מיליון לירות תורכיות לעומת הפסד של כ-76 מיליון לירות תורכיות בשנת 2018, שנבע בעיקר מהפרשה להפסדי אשראי.

סך השקעת הבנק בקבוצת בנק פוזיטיב ליום 31 בדצמבר 2019, לאחר הכרה בהפסד מירידת-ערך של ההשקעה כאמור לעיל, הסתכמה ב-154 מיליון ש"ח (33 מיליון ש"ח בהון, ו-121 מיליון ש"ח בקווי אשראי שהועמדו לבנק פוזיטיב), בהשוואה לכ-320 מיליון ש"ח (132 מיליון ש"ח בהון ו-188 מיליון ש"ח בהלוואות כאמור) בסוף שנת 2018.

לפרטים אודות חברות נוספות ומידע נוסף הנוגע לפעילות הבינלאומית של הבנק, ראה מגזר פעילות בינלאומית בפרק "מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה" בדוח ממשל תאגידי להלן.

### 3. סקירת הסיכונים

חלק מהמידע המפורט בפרק זה, אף אם הוא מבוסס על עיבוד של נתונים היסטוריים, מהווה מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות-ערך, וכמפורט בסעיף 1.1 לעיל.

מידע נוסף על הסיכונים ניתן למצוא באתר האינטרנט של הבנק ב"דוח על הסיכונים - גילוי בהתאם לנדבך 3 ומידע נוסף על הסיכונים ליום 31 בדצמבר 2019".

#### 3.1 תיאור כללי של הסיכונים ואופן ניהולם

הבנק מבצע בחינה מקיפה להערכת הסיכונים אליהם הוא חשוף ואמידת המהותיות שלהם. במסגרת תהליך ה-ICAAP (תהליך פנימי להערכת הלימות ההון) הבנק הגדיר את הסיכונים הבאים כסיכונים מהותיים: סיכון אשראי, סיכון ריכוזיות, סיכון שוק, סיכון השקעה, סיכון תפעולי (לרבות סיכון IT וסיכון סייבר), סיכון צד נגד, סיכון ריבית בתיק הבנקאי, סיכון זילות, סיכון מוניטין, סיכון אסטרטגי-תחרותי, סיכון רגולטורי וסיכון ציות. סיכונים נוספים אליהם חשוף הבנק מטופלים באופן ישיר כחלק מהניהול העסקי והם: סיכון משפטי, סיכון כלכלי וסיכון סביבתי.

אסטרטגיית ניהול הסיכונים בקבוצת הבנק נועדה לתמוך בהשגת היעדים האסטרטגיים של הקבוצה כולה, תוך זיהוי וכימות הסיכונים, הגדרת אחריות על הסיכונים (Risk Ownership) ומקסום התועלת העסקית בהתייחס לעלות במונחי סיכון על-ידי כל גורם אחראי בכל הרמות של הארגון. ניהול הסיכונים בבנק מתבצע במתודולוגיה אחידה ובראיה כוללת תוך התאמה לדרישות הרגולטוריות, במטרה לתמוך בנטילת סיכונים באופן מושכל על מנת להשיא את רווחיות הקבוצה ברמת סיכון התואמת את תיאבון הסיכון.

מבנה וארגון מערך הסיכונים המופיעים בפרק זה רלוונטיים לכל סוגי הסיכונים ולכל היחידות בבנק, בהמשך של פרק זה יופיעו התייחסויות נוספות, לפי העניין, לכל סוג סיכון בנפרד. מידע נוסף ניתן למצוא ב"דוח על הסיכונים".

##### 3.1.1 ממשל הסיכונים ואופן ניהול הסיכונים

ניהול הסיכונים מתבצע בראיה גלובלית של פעילות הבנק בארץ ובסניפי הבנק בחו"ל, ובשים לב לפעילות החברות הבנות בעלות חשיפה משמעותית לקבוצה. החברות הבנות מונחות לנהל את הסיכונים על בסיס האסטרטגיה והמדיניות הקבוצתית, תוך ביצוע התאמות בהתאם לנסיבות, ודיווח עליהן לחברה האם. ניהול הסיכונים מתבצע בכל חברה בקבוצת הבנק בנפרד, על-פי המדיניות המוטות על-ידי הדירקטוריון של כל חברה. הבנק מנהל את הסיכונים השונים תוך גידור חלק מהם. המפקח על הבנקים קבע בהוראות ניהול בנקאי תקין הנחיות הקשורות לנושא ניהול הסיכונים. ההוראות מפרטות את דרישות המפקח בניהול הסיכונים השונים אליהם חשוף התאגיד הבנקאי וקובעות עקרונות יסוד לניהול הסיכונים ולבקרתם, ובכללם: מעורבות נאותה והבנה מעמיקה של דירקטוריון התאגיד הבנקאי בניהול הסיכונים, ניהול הסיכונים באמצעות מנהל סיכונים שהוא חבר הנהלה, העמדת כלים לזיהוי הסיכונים ולמדידתם והסדרת אמצעי פיקוח ובקרה, כולל קיום פונקציה עצמאית לבקרת הסיכונים. הבנק פועל בהתאם להנחיות המפקח על הבנקים. בקרה של הסיכונים ואמידת הסיכונים הפיננסיים והסיכונים התפעוליים מתבצעות על בסיס מתודולוגיה אחידה ברמת הקבוצה, בהנחיית החטיבה לניהול סיכונים, ובשים לב לאופי המיוחד של הפעילות בכל חברה. סיכונים, ככל שישנם, במוצרים או בתהליכים חדשים, מזהים באמצעות הליך סדור, על-פי המדיניות להשקת מוצרים ותהליכים חדשים. מודלים המשמשים לאמידת הסיכונים נבחנים טרם יישומם וכן מדי תקופה על-פי מדיניות תיקוף המודלים בבנק.

תפיסת הבקרה ביחס לכל הסיכונים הפיננסיים והסיכונים התפעוליים בבנק היא של זיהוי ואמידה של הסיכונים ובקרת עמידה במגבלות תיאבון הסיכון ובמגבלות נוספות שנקבעו בנהלים השונים, בשלושה מעגלי בקרה:

1. מעגל בקרה ראשון הכולל את היחידות העסקיות בחטיבות, לרבות חטיבות תמיכה ותפעול, שהם יוצרי/נוטלי הסיכונים, ואת יחידות הבקרה הפנימיות בחטיבות המספקות בקרה פנימית על יוצרי/נוטלי הסיכונים. הנהלת הקווים העסקיים נושאת באחריות הראשונית לניהול הסיכונים על בסיס שוטף ומטרתה לנהל את הסיכונים תוך חתירה להשגת המטרות האסטרטגיות והיעדים העסקיים, במסגרת תיאבון הסיכון שנקבע ובהתאם לנהלי הסיכון ולהוראות הרגולטוריות. הבקרות במעגל הראשון מעוגנות בנהלי העבודה;
2. מעגל בקרה שני הכולל את יחידות הבקרה בחטיבה לניהול סיכונים שהינה בלתי תלויה בחטיבות העסקיות. מעגל זה אחראי גם על הצגת תמונה כוללת של הסיכונים, גיבוש המתודולוגיות לאמידת הסיכונים ולהקצאת ההון הכלכלית, אמידת סיכון בלתי תלויה, ניתוח מידת ההלימה של המוצרים והפעילויות למסגרת תיאבון הסיכון וקיבולת הסיכון שהוגדרה על-ידי הדירקטוריון ותיקוף מודלים. במעגל השני פונקציות בקרה עצמאיות נוספות, כגון: חשבונות וייעוץ משפטי;
3. מעגל בקרה שלישי הכולל את מערך הביקורת הפנימית שפועלת באופן בלתי תלוי ואובייקטיבי. מטרתה, בין היתר, לסייע לארגון להשיג את מטרותיו באמצעות פיקוח וידוא יישום של הנחיות הנהלה והדירקטוריון, והמלצות להפחתת סיכונים על-ידי שיפור בקרות.

**דירקטוריון הבנק** אחראי להתוויית אסטרטגיית ניהול הסיכונים הכוללת ולפיקוח על מסגרת ניהול הסיכונים בקבוצה, ישירות או באמצעות הוועדה לניהול ובקרת סיכונים. עיקר תפקידי הדירקטוריון בנושא ניהול הסיכונים:

- קביעת מסגרת תיאבון הסיכון וקיבולת הסיכון של הקבוצה;
- אישור מדיניות ניהול סיכונים עקבית עם מסגרת תיאבון הסיכון, לרבות קביעת מסגרות הסיכון בתחומי הפעילות השונים ובמוקדי הסיכון העיקריים;
- אישור מסגרת תפיסת הבקרה בקבוצה וידוא כי היא עונה על צרכי ניהול הסיכונים;
- הנחיית הנהלה הבכירה בדבר ניהול הסיכונים באופן ברור, על בסיס המלצות צוות הנהלה לניהול סיכונים בראשות המנכ"ל, וידוא כי הנהלה הבכירה נוקטת את הפעילויות הדרושות לזיהוי, מדידה, ניטור ובקרת הסיכונים;
- אישור המתודולוגיות לאמידת הסיכונים, לבקרתם ולהקצאת ההון הכלכלית בגינם;
- פיקוח ובקרה אחר יישום מדיניות ניהול הסיכונים כפי שנקבעה, בחינת פרופיל הסיכונים בפועל לרבות ברמת הקבוצה ובחינת התהליכים והפעולות שעל הבנק לקיים, על-מנת שימלא אחר כל ההוראות הרגולטוריות הנוגעות לניהול הסיכונים.

**ועדת הדירקטוריון לניהול ובקרת סיכונים** - ייעודה לסייע למליאת הדירקטוריון בהתוויית מדיניות ניהול הסיכונים של הבנק, לרבות קביעת מסגרות הסיכון בתחומי הפעילות השונים, בחינת פרופיל הסיכונים של הבנק, קיום בקרה אחר יישום מדיניות ניהול הסיכונים כפי שנקבעה ובחינת התהליכים והפעולות שעל הבנק לקיים, על-מנת שימלא אחר כל ההוראות הרגולטוריות הנוגעות לניהול הסיכונים. הוועדה לניהול ובקרת סיכונים של הדירקטוריון **ומליאת הדירקטוריון** מקבלות דיווח על הסיכונים וביצוע המדיניות שאושרה, לפחות אחת לרבעון.

**תת הוועדה לניהול סיכונים ארצות-הברית** - ייעודה פיקוח על מדיניות ניהול הסיכונים בפעילות הבנק בארצות-הברית. תת הוועדה בוחנת את מדיניות ניהול הסיכונים של פעילות הבנק בארצות-הברית ומוודאת שפעילות הבנק בארצות-הברית מתבצעת במסגרת מדיניות ניהול הסיכונים שנקבעה. **ועדות דירקטוריון נוספות עוסקות בנושאים הקשורים לניהול הסיכונים**. יצוינו בעיקר: ועדת הביקורת והוועדה לממשל תאגידי ומחזיקי עניין.

**הנהלת הבנק**, לרבות הנהלת החטיבות, אחראית לגיבוש, הטמעה ויישום של מסגרת ניהול הסיכונים בקבוצה, ישירות או באמצעות הצוותים הפועלים מטעמה. עיקר תפקידי הנהלה בנושא ניהול הסיכונים:

- עיצוב מדיניות ניהול סיכונים עקבית עם מסגרת תיאבון הסיכון שקבע הדירקטוריון, לרבות מסגרות סיכון בתחומי הפעילות השונים ובמוקדי הסיכון העיקריים, והגשתה לאישור הדירקטוריון;
- מיסוד של נהלים ומסגרות סיכון התואמים למדיניות, שיטות עבודה נאותות לאמידת הסיכון ותהליכי קבלת החלטות מבוססי ניתוח תשואה/תועלת עסקית למול סיכון וקבלת דיווחים מתאימים תוך וידוא ציות ליעדי המדיניות לניהול הסיכונים;
- וידוא קיומו של תהליך פנימי להערכת ההון ולקביעת יעדי הון העולים בקנה אחד עם פרופיל הסיכונים של התאגיד ועם סביבת הבקרה שלו;
- וידוא קיומם של משאבים נאותים לניהול הסיכונים בבנק לרבות מסגרת בקרות פנימיות וקיום מערכות בקרה ודיווח עצמאיות, יעילות ומקיפות בדבר הסיכונים.

**צוות הנהלה לניהול סיכונים וצוות בראשות המנכ"ל** - אחראי לעיצוב המדיניות לניהול הסיכון בבנק, מסגרות הסיכון ונהלי הדיווח והבקרה, וכן על בחינת פרופיל הסיכון הכולל של הבנק וההשפעה ההדדית בין סוגי וגורמי הסיכון השונים.

**צוותי הנהלה נוספים** פועלים בתחומי הסיכון הייעודיים במסגרת המדיניות ובמגבלות הסיכון שנקבעו על-ידי הדירקטוריון וועדותיו. כמו-כן הוגדרו צוותים המתכנסים בהתקיים תנאים מסוימים ובהם צוות משברים פיננסיים וצוות חירום בנקאי.

מנהל הסיכונים הראשי (CRO) וחבר הנהלה האחראי על החטיבה לניהול סיכונים הינו ד"ר א. בכר. הסיכונים הפיננסיים מנוהלים על-ידי חברי הנהלה ממונים, ובאחריותם.

חברי הנהלה העיקריים האחראים לניהול סיכונים האשראי הינם מנהל החטיבה העסקית מר צ. כהן, והממונה על החטיבה הקמעונאית מר ה. שטיין עד 12 בנובמבר 2019, וממועד זה, הגב' ד. רביב.

חבר הנהלה האחראי על ניהול סיכונים השוק, ההשקעה והנזילות הינו מנהל חטיבת שווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית מר י. ענתבי.

הסיכון המשפטי מנוהל על-ידי עורכת-דין. אלמוג, היועצת המשפטית הראשית. הסיכון הטכנולוגי, ובכללו סיכון הסייבר, מנוהל על-ידי הגב' א. בן זאב מנהלת חטיבת הטכנולוגיה והמחשוב. הסיכון התפעולי, למעט הסיכון המשפטי והסיכון הטכנולוגי, מנוהל על-ידי כל חבר הנהלה בתחום הפעילות הנתון לאחריותו. לפרטים בדבר שינויים בחברי הנהלת הבנק ראה דוח ממשל תאגידי בפרק "עניינים אחרים".

**החטיבה לניהול סיכונים** - פעילויות החטיבה ותחומי אחריותה תואמים את האמור בהוראת ניהול בנקאי תקין 310. יעדיה העיקריים של החטיבה הם: הטמעת תרבות ניהול וניטור סיכונים מתקדמת בקבוצת הבנק, שתתמוך בנטילת סיכונים באופן מושכל במטרה להשיג את רווחיות הקבוצה ברמת סיכון התואמת את תיאבון הסיכון, הגדרת מדיניות ניהול סיכונים וציות ברמת הקבוצה, התואמת את מטרות הקבוצה ואת דרישות ועדת באזל והרגולציה הרלוונטית וכן בחינה וניטור של פרופיל הסיכונים הכולל בבנק והתאמתו לתאבון הסיכון שקבע הדירקטוריון. לשם כך החטיבה מפתחת ומיישמת מתודולוגיות ומודלים כוללים וכמותיים להערכת סיכונים, המשמשים בין היתר לחישוב הון כלכלי.

החטיבה מוודאת את קיומם ואיכותם של התהליכים המרכזיים לניהול הסיכונים בקבוצה: זיהוי ואמידה של הסיכונים, קביעת מגבלות לקיבולת הסיכון ולתיאבון הסיכון, קביעת מנגנוני בקרה, ניטור הסיכונים ודיווח. החטיבה מובילה ומרכזת את תהליך ה-ICAAP (תהליך פנימי שנתי להערכת כמות ההון הנדרשת בשים לב לסיכונים) ושותפה בניהול ההון. החטיבה מורכבת מארבע יחידות ובראשן מנהל החטיבה במעמד חבר הנהלה: (1) יחידת ניהול סיכונים אשראי (2) יחידת ניהול סיכונים תפעוליים וסיכונים שוק (3) יחידת קצין ציות ראשי ואכיפה בניירות-ערך ו-(4) יחידת אינטגרציה סיכונים. ככלל, דוחי החטיבה לניהול סיכונים המוגשים לדין בוועדת הדירקטוריון לניהול ובקרת סיכונים מוגשים גם למליאה כדיווח בכתב או לדין, לפי העניין. בהתאם למדיניות הבנק, מערך הדיווח על הסיכונים נקבע באופן שיאפשר תקשורת אפקטיבית הן לרוחב הקבוצה והן במעלה שרשרת הניהול. מטרת הדיווחים הינה הצפת סוגיות טעונות או חולשות בעלות פוטנציאל לסיכון והם מתבצעים הן ברמה הפרטנית והן ברמה הצבורה כלפי מעלה של כלל הקבוצה. מערך הדיווחים כולל הצגה של חולשות או מגבלות באומדני הסיכון, וכן הנחות משמעותיות שהאומדנים מבוססים עליהן וכולל דיווחים שוטפים ודיווחי אד-הוק על-פי הצורך.

## כמו-כן מפעילה החטיבה לניהול סיכונים מספר צוותים בראשות מנהל הסיכונים הראשי:

**צוות הנהלה היגוי מדיניות אשראי** - הצוות מגבש את מדיניות האשראי של הבנק.

**צוות הנהלה בקרת אשראי** - הצוות דן בדוחות בקרת אשראי שנערכו ללוויים הגדולים בבנק הפועלים ולמדגמים מבוססי סיכון על כלל תיק האשראי של הבנק ובוחן את מהימנות דירוג האשראי, נאותות הסיווג וההפרשות בקבוצה.

**צוות הנהלה לטיפול בסיווג חובות וקביעת הפרשה להפסדי אשראי** - הצוות עוסק בגיבוש המתודולוגיה להפרשה קבוצתית, גיבוש מדיניות ביצוע סיווגים והפרשות פרטניות, סיווג אשראי וקביעת הפרשות פרטניות להפסדי אשראי בכפוף למדרג הסמכויות.

**צוות ניהול סיכון מודל** - הצוות מגבש את המסגרת לממשל סיכון מודל, מנהל את סיכון המודל במסגרת תאבון הסיכון ומוודא הלימה עם מדיניות וממשל מודלים. הצוות מתקף מודלים המנוהלים הן בקו ראשון והן בקו שני.

**צוותים נוספים** כוללים צוות תיעודף השקעות גולטריות, צוות הנהלה לניהול הסיכון הציותי-משפטי, Risk Management Committee - New York.

להרחבה בנושא ניהול הסיכונים ראה פרק סקירת הסיכונים להלן והדוח על הסיכונים - גילוי בהתאם לנדבך 3 ומידע נוסף על הסיכונים ליום 31 בדצמבר 2019.

### 3.1.2. תיאבון סיכון

תיאבון הסיכון הינו כלי מרכזי המאפשר לקשר בין אסטרטגיית הארגון, הקצאת ההון וניהול הסיכונים. הדירקטוריון קובע את מסגרת תיאבון הסיכון בשים לב להמלצת המנכ"ל, מנהל הסיכונים הראשי (CRO) והממונה על החטיבה הפיננסית (CFO). תיאבון הסיכון מתורגם למטרות ולמגבלות לקווי העסקים. מסגרת תיאבון הסיכון כוללת מדיניות, תהליכים, בקרות, ומערכות שבעזרתן התיאבון לסיכון מיושם, מתוקשר ומפוקח. מסגרת תיאבון הסיכון כוללת הצהרת תיאבון וקיבולת לסיכון, מגבלות סיכון וקווי מתאר של תחומי האחריות של אלה האחרים על היישום והבקרה של מסגרת תיאבון הסיכון. מסגרת תיאבון הסיכון מתייחסת לסיכונים המהותיים לבנק וקובעת את פרופיל הסיכון ביחס לאסטרטגיה העסקית של הבנק ולקיבולת הסיכון של הבנק. מסגרת תיאבון הסיכון יעילה מספקת מסגרת משותפת ואמצעים להנהלה הבכירה ולדירקטוריון כדי לתקשר, להבין ולהעריך את רמת הסיכון שהם מוכנים לקבל. המסגרת מגדירה במפורש את הגבולות שבתחומם מצופה מהנהלה לפעול על מנת ליישם את האסטרטגיה העסקית של הבנק. המסגרת כוללת את המרכיבים העיקריים הבאים:

הצהרת תיאבון הסיכון: ניסוח בכתב של היקף וסוגי הסיכון המצרפי שהבנק מעוניין לשאת על מנת להשיג את היעדים העסקיים שלו ובכללם: קיום דוחות הולמים, כמו גם מדדים כמותיים ביחס לרווחים, הון, מדדי סיכון, נזילות ואמצעים רלוונטיים אחרים על-פי הצורך.

קיבולת הסיכון: רמת הסיכון המקסימלית שהבנק יכול לשאת, ללא הפרת מגבלות הון הרלוונטיות לתרחיש קיצון, לרבות מנקודת מבטם של בעלי מניות והלקוחות. עמידה בקיבולת הסיכון תבחן בין היתר באמצעות ביצוע תרחיש קיצון שמטרתם לאמוד פגיעה ברווח הבנק ורמת הלימות ההון של הבנק, וזאת כתוצאה מקרות תרחיש קיצון.

תיאבון סיכון: הסיכון המרבי המצרפי הכולל שהתאגיד הבנקאי יהיה מוכן לשאת, בתוך קיבולת הסיכון שהוגדרה, על מנת להשיג את היעדים העסקיים על-פי התוכנית האסטרטגית תחת אילוצים שונים (כגון מקורות הון ונזילות, דרישות רגולטוריות, מאפייני סיכון/תשואה וכדומה).

מגבלות סיכון: מדדים כמותיים המבוססים על הנחות צופות פני עתיד אשר נותנים ביטוי מעשי להצהרת תיאבון הסיכון המצרפי של הבנק.



### 3.1.3. תרחישי קיצון

על מנת להבין את ההשלכות האפשריות של זעזועים שונים על האיתנות הפיננסית של הבנק, הן בהינתן מאזן קיים והן בהתממשות תוכניות העבודה וכוונות עסקיות אחרות, מתקיים תהליך של בחינת תרחישי קיצון. בבנק נבחנים לשם כך תרחישים משלושה סוגים: תרחישים מערכתיים כוללים המבוצעים על כלל קבוצת הבנק, תרחישים הפוכים ותרחישי גורם בודד (Single Factor) מבוצעים ברמת ענף/עסקה/לווה/תיק וזאת במקרים מסוימים ועל-פי ספים שהוגדרו מראש. הבנק מתאים את מגוון התרחישים והמאפיינים שלהם להתפתחויות פיננסיות, פוליטיות וסביבתיות בארץ ובעולם. מעבר לכך הבנק מיישם את ההנחיות של בנק ישראל ומפעיל מבחן קיצון אחיד המוגדר על-ידי הפיקוח על הבנקים, כאשר נדרש לכך.

מטרות של ניתוח תרחישי הקיצון:

- זיהוי ריכוזי סיכון וחולשות אפשריות בתיק הבנק;
- בחינת השפעת החלטות אסטרטגיות של הבנק;
- שילוב בתהליך התכנון ובחינת השלכות התוכנית העסקית על החשיפות הפוטנציאליות;
- בחינת האיתנות הפיננסית של הבנק והערכת הנזק הפוטנציאלי העלול להיגרם בהתרחש אירועי קיצון מסוגים שונים;
- ניתוח של רגישות הבנק לזעזועים/אירועים חריגים אך אפשריים;
- הערכת המהותיות של הסיכונים השונים;
- בחינת עמידת הבנק בתאבון ובקיבולת הסיכון ופריטת תאבון הסיכון לרמת החסיבות;
- תמיכה בחסיבות העסקיות בהבנת מפת הסיכונים של תחומי הפעילות והסקטורים השונים;
- תמיכה בתהליך ה-ICAAP ובגיבוש תוכניות מגירה למזעור הפגיעה של אירועי קיצון.

חלק מהתרחישים נבחנים בתדירות יומית וחלקם האחר בתדירות שבועית/חודשית/רבעונית/שנתית, לפי העניין. ההנחות, המתודולוגיה והתוצאות נידונות ומאושרות בצוות תרחישי קיצון וריכוזי סיכון וכן בישיבות ההנהלה וועדות הדירקטוריון.

ניהול ההון מביא בחשבון את תוצאותיהם של תרחישי קיצון שונים, וזאת מכמה היבטים: ראשית, יעד ההון והתוכנית העסקית של הבנק נקבע בהתחשב בקיבולת הסיכון, אשר מגדירה את הלימות ההון המינימלית שהבנק מוכן להגיע אליה בהתרחש מצב קיצון. שנית, תכנון ההון כולל תוכניות מגירה אשר הבנק יכול להוציא לפועל בקרות תרחיש קיצון על מנת להביא לשיפור בהלימות ההון שלו. תרחישי הקיצון נבחנים עבור כל אחת משנות התכנון, בהינתן יעדי ההון יחס ההון הצפוי, על מנת לוודא שתכנון ההון מבטיח עמידה בקיבולת הסיכון לאורך כל שנות התכנון. כמו-כן, בוחן הבנק את השפעת תרחיש לחץ מתון שעיקרו שינויים בשווקים הפיננסיים ובכללם: שינוי ריבית, מרווחים, שערי חליפין ועוד על יחס הלימות ההון, במטרה למדוד ולהגביל את פוטנציאל שחיקת יחס הלימות ההון. בניהול הנזילות הבנק בוחן תרחישי נזילות פנימיים ורגולטוריים.

### 3.1.4. עניינים נוספים

#### התפרצות וירוס הקורונה

התפשטות נגיף הקורונה והשלכותיה על ההתפתחויות בשווקים השפעות לרעה על תוצאותיו הכספיות של הבנק, כמפורט להלן. בשבועות האחרונים התפשט נגיף הקורונה בקצב מהיר ברחבי העולם, ובתגובה לכך ננקטו על-ידי ממשלות רבות לרבות ממשלת ישראל צעדי התגוננות כגון הגבלת מעברים בין מדינות, אמצעי בידוד וצמצום התקהלויות ותנועה וכן הגבלות על הפעלת עסקים. התפשטות הנגיף ואמצעי התגוננות אלו גורמים לפגיעה כלכלית ומגמות שליליות בשוקי ההון העולמיים ובשוק המקומי.

אירועים אלה עלולים להביא להרעה מהותית בפעילות המשק בישראל אליו חשופה פעילות הבנק וקיימות וצפויות להם השלכות על עסקי הבנק, לרבות בגין עלייה בסיכון האשראי וקשיי נזילות של לווים ובגין האטה בפעילות הכלכלית. כמו כן להורדת ריביות לזמן קצר על-ידי הבנקים המרכזיים, אלה שהתרחשו והורדות נוספות שעשויות להתבצע, השפעה על קיטון בהכנסות המימון והריבית העתידיות של הבנק בטווח הקצר. היקפן של השלכות אלה תלוי בין היתר, בהיקף התפשטות הנגיף, בתגובת הממשלות והשווקים ובהתמשכות האירוע, ולפיכך לא ניתן עדיין לאמוד ולכמת את השפעת העתידית. על רקע השלכות אירועים אלה, רשם הבנק ברבעון זה תוספת בהוצאות להפסדי אשראי אשר השפעתה השלילית על הרווח הנקי (לאחר מס) הינה בהיקף של כ-450 מיליון ש"ח. עיקר התוספת הינה בגין מספר לווים הקשורים לענפים שנפגעו עד עתה באופן משמעותי מהמשבר או מנגזרותיו בשווקים השונים (בעיקר אנרגיה, תעופה ותיירות). לפרטים אודות החשיפה וסיכון האשראי לפי ענפי משק ראה פרק האשראי להלן.

לאירועים בשבועות האחרונים בשוקי ההון והתפתחויות נוספות אפשריות, ובהם ירידות בשערי נכסים סחירים, הורדת ריבית ה-FED, שינוי בעקומי הריבית העולמית והמקומית, שינויים בשערי מטבעות והקטנת הפעילות המשקית, עלולה להיות השפעה מהותית לרעה על התוצאות הכספיות של הבנק לשנת 2020. לפרטים אודות ירידת שווי ניירות ערך סחירים סמוך למועד הדיווח, וכן אודות השפעות ממתנות על ההון של הבנק כתוצאה מקיטון בהתחייבויות אקטואריות לזכויות עובדים בשל עליה בריבית ההיוון, ראה ביאור 36 בדוחות הכספיים. הבנק נוקט צעדים להתמודדות עם השלכות נגיף הקורונה, בשים לב להנחיות רגולטוריות בנושא, ונערך במספר מישורים לרבות המשך מתן שירותים ללקוחותיו בסניפים ובערוצים נוספים ושמירה על המשכיות עסקית בתרחישים שונים במטרה לשמור על בטיחות עובדיו, צומצמה מתכונת העבודה בבנק בהתאם להוראות הרגולטוריות.

## הפסקת פרסום ריביות הליבור

החל מסוף שנת 2021, המערכת הפיננסית העולמית צפויה להפסיק לפרסם את ריביות ה-"IBOR" ולחדול מהשימוש בהן. ריביות אלו מהוות בסיס לצורך חישוב שיעור הריבית החל על מוצרים פיננסיים בריבית משתנה במטבעות חוץ עיקריים או צמודים למטבעות אלו. במסגרת הכוונה לבסס עוגני ריבית חלופיים במטבעות הרלוונטיים, מתגבשות בעולם, על-ידי גופים כגון ISDA (International Swaps and Derivatives Association) וה-ARRC (Alternative Reference Rate Committee), חלופות לריביות אלו, שפה משפטית חדשה והצעות למנגנוני החלפה. השינוי הצפוי ישפיע על תעשיית הבנקאות כולה בעולם ובארץ.

במסגרת זו הוקמה בבנק ועדת היגוי אשר עוקבת אחר הפרסומים הבינלאומיים ובוחנת את השפעת ההחלפה על פעילות הבנק ומעדכנת את ההנהלה והדירקטוריון מדי תקופה. במסגרת פעילות הוועדה נערך מיפוי של המוצרים השונים הקיימים בבנק ואשר מתבססים על ריביות אלו, בוצעו שינויים במסמכים משפטיים וכן נעשות הדרכות לעובדי הבנק. בסוף חודש ינואר 2020 נשלחו ללקוחות הבנק מכתבים אשר מתארים את השינוי העתידי על-פי המידע שהיה מצוי בבנק באותה עת.

לאור חוסר הוודאות לגבי המשך ביצוע התהליך שמושפע כאמור מהחלטות בינלאומיות, אין ביכולת הבנק לבצע הערכות כמותיות של השפעת החלפת הריביות. הבנק ימשיך לעקוב אחרי הפרסומים הבינלאומיים ויפעל בשאיפה להקטין את הסיכונים שנובעים מתהליך החלפת הריביות. לפרטים נוספים ראה ביאור 11 בדוחות הכספיים.

## 3.2. סיכון אשראי

סיכון האשראי הינו סיכון הנובע מכך שהלווה או החייב לא יעמוד בהתחייבויותיו לבנק על-פי הסכם האשראי. תיק האשראי הינו מרכיב עיקרי בתיק הנכסים של קבוצת הבנק, ולכן הרעה ביציבותם של הלווים השונים עלולה להשפיע לרעה על שווי הנכסים ועל רוחניות הקבוצה.

פעילויות היוצרות סיכון אשראי כוללות:

- **אשראי מאזני** - התחייבויות נוכחיות כלפי הבנק כגון אשראי ומשכנתאות לציבור, אשראי לבנקים ופיקדונות בבנקים, אשראי לממשלות, השקעה באגרות-חוב (קונצרניות ואחרות) וכן החלק המאזני (שווי הוגן חיובי) של נגזרים ומכשירים פיננסיים.
- **אשראי חוץ-מאזני** - התחייבויות פוטנציאליות (שטרם מומשו) כלפי הבנק כגון ערבויות, התחייבויות לא מנוצלות למתן אשראי, מסגרות לא מנוצלות וכן התחייבויות פוטנציאליות כתוצאה משינוי בשווי עסקות במכשירים פיננסיים נגזרים.
- סיכון האשראי הנובע מעסקות במכשירים פיננסיים נגזרים מוגדר כסיכון צד נגדי, שהינו הסיכון שהצד הנגדי לעסקה ייכנס לכשל לפני הסילוק הסופי של זרמי המזומנים בעסקה בנגזרים. למידע על סיכון אשראי צד נגדי ואופן ניהולו ראה ה"דוח על הסיכונים - גילוי בהתאם לנדבך 3 ומידע נוסף על הסיכונים" ליום 31 בדצמבר 2019.
- סיכון נוסף הנובע מתיק חשיפות אשראי הינו סיכון ריכוזיות. סיכון ריכוזיות נובע מפיזור לא אופטימלי של סיכונים ספציפיים בתיק האשראי, דהיינו כאשר תיק האשראי אינו מפוזר דיו בין גורמי הסיכון השונים. לדוגמא: כאשר תיק האשראי מורכב מכמות קטנה של לוויים (ריכוזיות לווה) או חשוף במידה גבוהה לענף מסוים (ריכוזיות ענפית).

### 3.2.1. ניהול סיכונים האשראי

מטרת ניהול סיכונים אשראי לאפשר ולוודא שהקבוצה פועלת על-פי המדיניות והיעדים האסטרטגיים שנקבעו, ובמסגרת תיאבון הסיכון שהוגדר בתחום האשראי, מרמת העסקה הבודדת ועד הסתכלות כוללת על תיק האשראי.

מדיניות הבנק בניהול סיכונים האשראי מתבססת על פיזור תיק האשראי וניהול סיכונים מבוקר. פיזור הסיכונים מתבטא בפיזור תיק האשראי בבנק בין ענפי המשק השונים, מספר רב של לוויים, מגזרי הצמדה שונים ואזורים גיאוגרפיים שונים בחו"ל. מדיניות פיזור הסיכונים בין ענפי המשק מושתתת על הערכת ההתפתחויות הצפויות במגזרי המשק השונים. לשם כך נערכים סקרים ענפיים וסקרי היתכנות כלכליים, אשר מטרתם להעריך את הסיכון ואת הפוטנציאל העסקי בפעילות במגזרי המשק השונים, ועל-פיהם נקבעים היעדים העסקיים של הבנק.

מערכת ניהול האשראי מנטרת את חשיפת האשראי של הלקוחות, ומערכות בקרת האשראי מזהות, מנטרות ומדווחות לגורם המטפל ולמנהלים על תסמינים שליליים אצל לוויים.

ניהול סיכונים האשראי מתבסס על עקרונות ובהם:

- **אי תלות** - עיקרון ה"אי תלות" מהווה נדבך מהותי בממשל תאגידי נכון למניעת ניגודי עניינים ויצירת מערך של בלמים ואיזונים. מטרתו להבטיח כי המידע הקשור לסיכונים המדווח לגורמים מנהלים, ובפרט להנהלה הבכירה ולדירקטוריון, אכן אובייקטיבי באופיו ואינו מושפע משיקולים אחרים ובפרט של הצלחה עסקית ותגמול בגינה.
- **מדרג סמכויות** - בבנק קיים מדרג של סמכויות המתווה היררכיה של אישורי אשראי על-פי רמת האובליגו ללווה/קבוצה, דירוג סיכון וסיווג בעייתי ומאפשר בקרה על תהליך אישור עסקות אשראי חדשות. מדרג הסמכויות מגדיר את ספי אישור האשראי האישיים וכן את ספי המעבר לאישורי צוותים ואת הרכב הצוותים.
- **ראייה כוללת של הלקוח/קבוצה** - ניהול קבוצות סיכון המאגדות מספר לוויים הקשורים מבחינת הסיכון כדוגמת חברה וחברות הבנות שלה, זוג נשוי וכדומה. פעילות לקוחות וקבוצות מנוהלת על-ידי מנהל לקוחות אשר אחראי לכלל הפעילות של הלווה/קבוצה. מערכות המידע מספקות באופן שוטף למנהל הלקוחות וצוותו ראייה כוללת של פעילות הלקוח/קבוצה כולל רמת סיכון האשראי ובהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 313.

- מדיניות ונהלי אשראי - דירקטוריון הבנק** קובע מדיניות אשראי אשר נבדקת ומעודכנת באופן שוטף על-פי השינויים בשווקים הפיננסיים ובמשק. המדיניות כוללת מגבלות שונות על תיק האשראי בהתאם לתיאבון הסיכון של הבנק, ובכלל זה, מגבלות חשיפה לפי ענפי משק, מדינות/מוסדות פיננסיים, כפונקציה של רמת הסיכון שהבנק מעריך. כמו-כן, נקבעות מגבלות חשיפה מירבית ללווה בודד, על-פי דירוג האשראי שניתן ללקוח, המשקף את רמת הסיכון שלו ומגבלה מירבית לקבוצת לווים.
- מדיניות האשראי כוללת את מדיניות ניהול סיכון האשראי של התאגיד והיא מסדירה ומגדירה את הכללים החלים על כל הגורמים בבנק העוסקים בסיכון אשראי ומכוונת לשרת את המטרות העסקיות של בנק הפועלים בהתאם למדיניות הסיכון, תיאבון הסיכון של הבנק ובהתאם להוראות הרגולטוריות.
- מסמכי מדיניות האשראי מתווים את המימדים הרלוונטיים לכל חטיבה (סוג לקוח, ענף משק, מטרות הלוואה וכדומה) תוך התייחסות לרמת הסיכון.
- ביצוע הפעילות העסקית על-פי ההנחיות במדיניות האשראי, מאפשר ניהול מושכל של האשראי וחשיפות האשראי ומשמש ככלי לניהול סיכונים האשראי.
- המדיניות ונהלי האשראי מחייבים את כל העוסקים באשראי בבנק: המדיניות מפרטת את העקרונות והשיקולים בעת מתן אשראי, הסמכויות למתן אשראי, איסורים ומגבלות למתן אשראי והנהלים מגדירים את דרכי הפעולה ועקרונות הבנק בנושא אשראי וביטחונות. החטיבה לניהול סיכונים אחראית על המדיניות הכללית וכן אחראית על גיבוש וריכוז המדיניות של החטיבות העסקיות.
- בקורות זיהוי הסיכון - תהליך הבקרה והזיהוי של סיכונים** האשראי מבוצע על-ידי שלושת מעגלי הבקרה. בקורות מתבצעות מרמת האשראי הבודד ועד רמת התיק במעגל הבקרה הראשון ובמעגל הבקרה השני לפי ספי מהותיות. היחידה לניהול סיכונים אשראי מובילה ומרכזת דיווח להנהלת הבנק ולדירקטוריון על מגמות ושינויים בתיק האשראי לרבות רמת סיכון האשראי בתיק, עמידה במגבלות, אירועים מיוחדים, ניתוח ריכוזיות ותרחישי קיצון והצגת מדדי סיכון כלליים בארץ ובעולם.
- במעגל השלישי אחראית הביקורת הפנימית, בין היתר, על סקירת היישום והאפקטיביות של נהלים לניהול סיכונים ומתודולוגיות להערכת סיכונים, כולל יישום מדיניות ניהול ובקרת סיכונים בבנק.
- זיהוי סיכון האשראי במוצרים קיימים מתבסס על תהליכי ניהול הסיכון, המדידה והבקרה ברמות השונות. עבור מוצרים חדשים זיהוי הסיכון נסמך על מדיניות מוצר חדש המפרטת את התהליכים אותם יש לבצע לגבי כל מוצר חדש בבנק כדי לזהות את מכלול הסיכונים הכרוכים במוצר, להעריך את גודל ומהותיות הסיכון ולתת מענה למדידה, בקרה וגידור הסיכון.
- כדי לזהות ריכוזי סיכון ולבחון השלכות אפשריות של זעזועים שונים (פיננסיים, פוליטיים ועוד) על האיתנות הפיננסית של הבנק, מוגדר תהליך רבעוני ושנתי הכולל הגדרה, בחינה ודיווח תוצאות תרחישי קיצון, ומיפוי ההשלכות על הרווח ועל הלימות ההון.
- כימות ומדידת סיכון האשראי מבוצעים במספר רמות -** רמת הלווה הבודד, קבוצות לווים בהתאם לתחומי פעילות, ענפי משק, מגזרי לווים, מוצרים וברמת התיק הכולל של הבנק והקבוצה. עבור כל תחום פעילות וסוג אשראי פותחו ויושמו תהליכי כימות ומדידת סיכון וקביעת דירוג הלווה והאשראי. התהליכים משלבים הערכות מומחים בתחום האשראי, תהליכי קבלת החלטות ומודלים סטטיסטיים מתקדמים.
- זיהוי וטיפול בלוויים בקשיים -** בבנק קיימים תהליכים לזיהוי ולטיפול בלוויים, אשר להערכת הבנק קיים חשש שלא יעמדו בהתחייבויותיהם מול הבנק. מחלקות ניתוח אשראי ובקרת אשראי בחטיבה לניהול סיכונים בוחנות במסגרת חוות הדעת שהן מכינות האם נדרש להכליל את הלקוח הספציפי ברשימות הלקוחות בפיקוח של הבנק, האם דרוג הלקוח מחייב סיווג והאם נדרשת הפרשה להפסדי אשראי. לקוחות שהוצפו לפיקוח נידונים במסגרת תהליך נאותות הסיווג הרבעוני. לגבי לווים אלו מתקיימים מעקב ובקרה הדוקים יותר והבנק פועל לצמצום החשיפה מולם, וזאת, בדרך של פירעון האשראי ממקורותיהם של הלוויים ו/או קבלת ביטחונות נוספים. במקרים מסוימים מועבר הטיפול בלקוחות לאגף המתמחה בליווי ושיקום לווים, או ליחידות גבייה. בנוסף על כך, הבנק בוחן באופן שוטף את רמת סיכון האשראי בתיקי הלוויים, על בסיס הנחות שמרניות, מסווג את האשראי הבעייתי בהתאם להוראות בנק ישראל (פגום, נחות והשגחה מיוחדת) ורושם הפרשה נאותה להפסדי אשראי בגין כלל סיכון האשראי בבנק.
- אחידות הדרכה והכשרה -** העוסקים בתחום האשראי עוברים הכשרות והדרכות בתחום האשראי, סחר חוץ ומשכנתאות. הדרכות אלו מקנות הכשרה אחידה לעוסקים בתחום תוך מתן כלים מקצועיים ולימוד מדיניות ועקרונות הבנק בתחום האשראי. הפקות לקחים מאירועים שונים באשראי מבוצעות ביחידות השונות ומתוקשרות לגורמים הרלוונטיים, בהתאם לנוהלי הבנק.
- גידור והפחתת סיכון -** הבנק מנהל את הביטחונות לאשראי באמצעות מערכת ביטחונות הכוללת מקדמי ביטחון (מ.ב.) שמרניים יחסית למקדמי הביטחון הנדרשים לפי הוראות באזל, המפחיתים את שווי הביטחון בהתאם לסיכון לירידת-ערך ומימוש מהיר. יש לציין כי השימוש בביטחונות לצורך הפחתת דרישת ההון הרגולטורית בנדבך 1 הינו מועט ושמרני ביחס למוטר על-פי הרגולטור. במובן זה, דרישת ההון לפי נדבך 1 כבר מגלמת הפחתה לאפס של חלק ניכר מן הביטחונות שכנגד חשיפות. במקביל, ניתוח הרכב תיק הביטחונות של הבנק מראה, כי קיים פיזור רב בין הביטחונות גם בתוך קבוצות כגון ביטחונות מסוג נדל"ן ומסוג ניירות-ערך. פיזור זה מפחית את הסבירות לירידת-ערך גורפת בשווי הביטחונות. בנוסף לפיזור הרב בביטחונות אלו מיישם הבנק מקדמי ביטחונות אשר מפחיתים את שווי הביטחונות באופן שמרני.

למידע נוסף על סיכון האשראי ואופן ניהולו ראה הדוח על הסיכונים - גילוי בהתאם לנדבך 3 ומידע נוסף על הסיכונים ליום 31 בדצמבר 2019.

**3.2.2. ניתוח איכות האשראי וסיכון אשראי בעייתי**

טבלה 1-3: ניתוח איכות אשראי, סיכון אשראי בעייתי ונכסים שאינם מבצעים של הציבור<sup>(1)</sup>

יתרה ליום 31.12.18				יתרה ליום 31.12.19				
מסחרי	דיור	פרטי	סך-הכל	מסחרי	דיור	פרטי	סך-הכל	
במיליוני ש"ח								
								<b>סיכון אשראי בדירוג ביצוע אשראי<sup>(1)</sup></b>
284,150	40,537	79,917	163,696	<b>290,053</b>	<b>35,659</b>	<b>87,802</b>	<b>166,592</b>	סיכון אשראי מאזני
132,832	20,448	5,080	107,304	<b>140,452</b>	<b>21,009</b>	<b>7,259</b>	<b>112,184</b>	סיכון אשראי חוץ-מאזני
416,982	60,985	84,997	271,000	<b>430,505</b>	<b>56,668</b>	<b>95,061</b>	<b>278,776</b>	סך סיכון אשראי בדירוג ביצוע אשראי
								<b>סיכון אשראי שאינו בדירוג ביצוע אשראי</b>
5,528	1,726	775	3,027	<b>6,674</b>	<b>2,133</b>	<b>1,198</b>	<b>3,343</b>	א. לא בעייתי - מאזני
-	-	-	-	-	-	-	-	ב. סך-הכל בעייתי <sup>(2)</sup>
2,432	64	-	2,368	<b>3,240</b>	<b>48</b>	-	<b>3,192</b>	(1) השגחה מיוחדת <sup>(3)</sup>
1,451	114	638	699	<b>1,476</b>	<b>96</b>	<b>700</b>	<b>680</b>	(2) נחות
2,729	707	-	2,022	<b>4,442</b>	<b>762</b>	<b>2</b>	<b>3,678</b>	(3) פגום
12,140	2,611	1,413	8,116	<b>15,832</b>	<b>3,039</b>	<b>1,900</b>	<b>10,893</b>	סך-הכל סיכון אשראי מאזני שאינו בדירוג ביצוע אשראי
3,078	93	4	2,981	<b>3,028</b>	<b>89</b>	<b>8</b>	<b>2,931</b>	סיכון אשראי חוץ-מאזני שאינו בדירוג ביצוע אשראי
15,218	2,704	1,417	11,097	<b>18,860</b>	<b>3,128</b>	<b>1,908</b>	<b>13,824</b>	סך סיכון אשראי שאינו בדירוג ביצוע אשראי
808	107	638	63	<b>913</b>	<b>93</b>	<b>699</b>	<b>121</b>	מזה: חובות שאינם פגומים בפיגור של 90 ימים או יותר
432,200	63,689	86,414	282,097	<b>449,365</b>	<b>59,796</b>	<b>96,969</b>	<b>292,600</b>	סך-הכל סיכון אשראי כולל של הציבור
								<b>מידע נוסף על סך נכסים שאינם מבצעים</b>
2,178	351	-	1,827	<b>3,867</b>	<b>378</b>	<b>2</b>	<b>3,487</b>	א. חובות פגומים שאינם צוברים הכנסות ריבית
81	-	-	81	<b>34</b>	-	-	<b>34</b>	ב. נכסים שהתקבלו בגין אשראים שסולקו
2,259	351	-	1,908	<b>3,901</b>	<b>378</b>	<b>2</b>	<b>3,521</b>	סך-הכל נכסים שאינם מבצעים של הציבור

(1) סיכון אשראי אשר דירוג האשראי שלו במועד הדוח תואם את דירוג האשראי לביצוע אשראי חדש בהתאם למדיניות הבנק.

(2) סיכון אשראי פגום, נחות או בהשגחה מיוחדת.

(3) לרבות בגין הלוואות לדירור שבגינן קיימת הפרשה לפי עומק הפיגור ובגין הלוואות לדירור שבגינן לא קיימת הפרשה לפי עומק הפיגור הנמצאות בפיגור של 90 ימים או יותר.

**הערה:**

סיכון אשראי מאזני וחוץ-מאזני מוצג לפני השפעת הפרשה להפסדי אשראי ולפני השפעת ביטחונות המותרים לניכוי לצורך חבות של לווה ושל קבוצת לווים.

טבלה 2-3: מידע נוסף על תנועה בחובות בעייתיים בגין אשראי לציבור ובהפרשה הפרטנית

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2019		
מסחרי	פרטי	סך-הכל
במיליוני ש"ח		
<b>תנועה ביתרת החובות הפגומים בגין אשראי לציבור</b>		
2,015	706	2,721
2,632	446	3,078
(53)	(9)	(62)
(418)	(182)	(600)
(498)	(197)	(695)
3,678	764	4,442
<b>תנועה ביתרת החובות הבעייתיים בארגון מחדש</b>		
676	624	1,300
310	413	723
(111)	(152)	(263)
(208)	(178)	(386)
667	707	1,374
<b>תנועה ביתרת ההפרשה המאזנית להפסדי אשראי בגין החובות הפגומים</b>		
408	163	571
1,387	232	1,619
(105)	(74)	(179)
(602)	(154)	(756)
680	4	684
(418)	(182)	(600)
602	154	756
-	(3)	(3)
1,272	136	1,408
(36)	-	(36)

טבלה 2-3: מידע נוסף על תנועה בחובות בעייתיים בגין אשראי לציבור ובהפרשה הפרטנית (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2018			
מסחרי	פרטי	סך-הכל	
במיליוני ש"ח			
<b>תנועה ביתרת החובות הפגומים בגין אשראי לציבור</b>			
1,878	749	2,627	יתרת חובות פגומים לתחילת השנה
877	340	1,217	חובות שסווגו כפגומים במהלך התקופה
(179)	(16)	(195)	חובות שחזרו לסיווג שאינו פגום
(415)	(226)	(641)	חובות פגומים שנמחקו
(146)	(141)	(287)	חובות פגומים שנפרעו
2,015	706	2,721	יתרת חובות פגומים לסוף התקופה
<b>תנועה ביתרת החובות הבעייתיים בארגון מחדש</b>			
672	636	1,308	יתרת חובות בעייתיים בארגון מחדש לתחילת השנה
369	352	721	ארגונים מחדש שבוצעו במהלך התקופה
(110)	(165)	(275)	חובות בארגון מחדש שנמחקו
(255)	(199)	(454)	חובות בארגון מחדש שנפרעו
676	624	1,300	יתרת חובות בעייתיים בארגון מחדש לסוף התקופה
<b>תנועה ביתרת ההפרשה המאזנית להפסדי אשראי בגין החובות הפגומים</b>			
306	226	532	יתרת הפרשה להפסדי אשראי בגין חובות פגומים לתחילת השנה
594	263	857	הוצאות בגין הפסדי אשראי - הגדלת הפרשה
(77)	(103)	(180)	הוצאות בגין הפסדי אשראי - הקטנת הפרשה
(679)	(131)	(810)	גביית חובות שנמחקו חשבונאית בשנים קודמות
(162)	29	(133)	נזקף לדוח רווח והפסד - הפרשה להפסדי אשראי
(415)	(226)	(641)	מחיקה חשבונאית שבוצעה בתקופה
679	131	810	גביית חובות שנמחקו חשבונאית
-	3	3	אחר
408	163	571	יתרת הפרשה להפסדי אשראי בגין חובות פגומים לסוף התקופה

טבלה 3-3: מדדי סיכון אשראי

ליום		
31.12.18	<b>31.12.19</b>	
0.95%	<b>1.49%</b>	שיעור יתרת אשראי לציבור פגום מיתרת אשראי לציבור*
0.28%	<b>0.31%</b>	שיעור יתרת אשראי לציבור שאינו פגום בפיגור של 90 יום או יותר מיתרת אשראי לציבור*
1.31%	<b>1.58%</b>	שיעור יתרת ההפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור מיתרת אשראי לציבור*
1.14%	<b>1.12%</b>	שיעור יתרת ההפרשה הקבוצתית להפסדי אשראי מיתרת אשראי לציבור*
138.11%	<b>105.97%</b>	שיעור יתרת ההפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור מיתרת אשראי לציבור פגום
106.49%	<b>87.90%</b>	שיעור יתרת ההפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור, מיתרת אשראי לציבור פגום בתוספת יתרת אשראי לציבור אשר נמצא בפיגור של 90 ימים או יותר*
1.89%	<b>2.42%</b>	שיעור סיכון אשראי בעייתי בגין הציבור מסיכון אשראי כולל בגין הציבור*
0.22%	<b>0.44%</b>	שיעור ההוצאה (הכנסה) בגין הפסדי אשראי מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור
0.20%	<b>0.12%</b>	שיעור המחיקות נטו בגין אשראי לציבור מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור
14.58%	<b>7.48%</b>	שיעור המחיקות נטו בגין אשראי לציבור מיתרת ההפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור

\* לפני ניכוי הפרשות להפסדי אשראי.

**ניתוח איכות התיק**

- בשנת 2019 נרשמה עלייה (החמרה) במדדים הבאים לעומת סוף 2018:
- שיעור ההוצאה (הכנסה) בגין הפסדי אשראי מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור.
  - שיעור יתרת אשראי לציבור פגום מיתרת אשראי לציבור.
  - שיעור יתרת ההפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור מיתרת אשראי לציבור.
  - שיעור סיכון אשראי בעייתי בגין הציבור מסיכון אשראי כולל בגין הציבור.
  - שיעור יתרת אשראי לציבור שאינו פגום בפיגור של 90 יום או יותר מיתרת אשראי לציבור.
- נרשמה ירידה (שיפור) בשני מדדים:
- שיעור יתרת ההפרשה הקבוצתית להפסדי אשראי מיתרת אשראי לציבור.
  - שיעור המחיקות נטו בגין אשראי לציבור מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור.
- העלייה במירב המדדים לאיכות התיק, כאשר בארבעה מהם העלייה הינה משמעותית, מבטאת בין היתר השפעות שחלו לאחר תאריך המאזן. הצעדים שביצע הבנק לשיפור איכות החיתום בתיק האשראי באים לידי ביטוי בשיעור המחיקות נטו. איכות תיק האשראי הושפעה לרעה ועלולה להמשיך להיות מושפעת מהשלכות עתידיות של התפרצות וירוס הקורונה כאמור בפרק עניינים נוספים לעיל.

לגבי מדדים נוספים המתייחסים לסיכון תיק האשראי של אנשים פרטיים בלבד ראה טבלה 3-18 להלן.

## טבלה 4-3: הרכב יתרת הפרשה להפסדי אשראי

הפרשה להפסדי אשראי			
סך-הכל	על בסיס קבוצתי	על בסיס פרטני	
לפי עומק פיגור אחר*			
במיליוני ש"ח			
הרכב יתרת ההפרשה ליום 31 בדצמבר 2019:			
<b>4,707</b>	<b>2,853</b>	<b>446</b>	<b>1,408</b>
בגין אשראי לציבור			
<b>7</b>	<b>7</b>	-	-
בגין חובות שאינם אשראי לציבור			
<b>537</b>	<b>472</b>	-	<b>65</b>
בגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים (נכלל בסעיף התחייבויות אחרות)			
<b>5,251</b>	<b>3,332</b>	<b>446</b>	<b>1,473</b>
יתרת הפרשה להפסדי אשראי ליום 31 בדצמבר 2019			
הרכב יתרת ההפרשה ליום 31 בדצמבר 2018:			
3,758	2,763	424	571
בגין אשראי לציבור			
8	8	-	-
בגין חובות שאינם אשראי לציבור			
568	487	-	81
בגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים (נכלל בסעיף התחייבויות אחרות)			
4,334	3,258	424	652
יתרת הפרשה להפסדי אשראי ליום 31 בדצמבר 2018			

\* לרבות הפרשה על בסיס קבוצתי בגין חובות שנבדקו פרטנית ונמצא שאינם פגומים.

מדי רבעון מבוצע תהליך איתור של לקוחות בעלי פוטנציאל לבעייתיות לפי קריטריונים מוגדרים ונסקרים כל הלוויים הכלולים ברשימת הפיקוח ו/או עם סיווג בעייתי. לגבי לקוחות אלו נבחנו נאותות הסיווג וההפרשה בגינם. במקרים בהם חל שינוי במצב הלקוח, חלו שינויים בביטחונות ו/או בוצעה גביה, מעודכן הסיווג בהתאם וללקוחות פגומים מעודכנת יתרת הסכום הניתן לגביה וההפרשה. יתרת ההפרשה להפסדי אשראי עלתה במהלך שנת 2019 ב-917 מיליון ש"ח, בעיקר בגין הפרשה על בסיס פרטני. שיעור יתרת ההפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור מיתרת אשראי לציבור עלה ב-0.27% מסוף שנת 2018.

### אופן קביעת שיעורי הפרשה קבוצתית

לגבי אשראי תקין או בעייתי שאינו פגום (נחות או השגחה מיוחדת), מחושבת "הפרשה קבוצתית" בהתאם לענף המשק אליו משויך הלקוח. לצורך חישוב ההפרשה הקבוצתית, הבנק קובע אחת לרבעון, לכל ענף משק שני שיעורי הפרשה (לסיכון אשראי בעייתי ולסיכון אשראי תקין), על-פי ניתוח של היסטוריית הפסדי האשראי, מחיקות חשבונאיות נטו, איכות תיק האשראי בענף וניתוח מגמות השוק, בהתאם להנחיות בנק ישראל. תהליך קביעת שיעורי ההפרשה הינו תלת שלבי, בהתאם להנחיות בנק ישראל, כדלקמן:

- חישוב ממוצע רב שנתי של שיעורי המחיקות - בטווח של שנים לאורך התקופה המתחילה ביום 1 בינואר 2011 ומסתיימת ברבעון שקדם למועד הדיווח.
- ביצוע התאמה במידה והיו שינויים משמעותיים במהלך הרבעון האחרון.
- קביעת מקדמי ההתאמה. תפקידם של מקדמי ההתאמה - לתת ביטוי (בשיעורי ההפרשה הקבוצתית) לשינויים באיכות תיק האשראי בענף, למגמות מאקרו כלכליות, לשינויים בנהלי הבנק ומדיניות מתן אשראי. הבנק פיתח מודל מתקדם לקביעת מקדמי ההתאמה, בהתאם להנחיות בנק ישראל. המודל נותן ביטוי למגוון רחב של גורמי הסיכון הסביבתיים להם עשויה להיות השפעה על שיעור הפסדי האשראי של הבנק. בהתאם להנחיות בנק ישראל, מקדם ההתאמה של החוב התקין המאזני בענף אשראי לפרטיים לא יפחת מ-0.75% ושיעור ההפרשה הקבוצתית בגין הלוואות לדיור לא יפחת מ-0.35% מיתרת הלוואות.



**3.2.3. מיון וניתוח סיכון האשראי לפי ענפי משק**

טבלה 5-3: סיכון אשראי לפי ענפי משק

ליום 31 בדצמבר 2019						
סיכון אשראי כולל <sup>(1)</sup>	מזה: דירוג ביצוע אשראי <sup>(5)</sup>	מזה: סיכון אשראי בעיית <sup>(6)</sup>	מזה: סיכון אשראי פגום (למעט נגזרים)	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי	מחיקות חשבוניות נטו	יתרת ההפרשה להפסדי אשראי
במיליוני ש"ח						
31,029	29,736	915	405	26	33	333
67,577	65,812	951	603	(125)	(100)	523
24,702	23,390	1,214	305	13	(112)	402
35,380	33,746	953	539	157	120	806
38,346	38,001	138	30	19	(38)	200
13,297	12,775	130	112	65	50	148
7,582	7,403	70	22	21	15	57
42,600	38,004	3,621	1,858	768	42	1,243
260,513	248,867	7,992	3,874	944	10	3,712
96,480	94,590	696	2	31	9	443
59,540	56,420	904	760	193	297	785
416,533	399,877	9,592	4,636	1,168	316	4,940
2,905	2,905	-	-	-	-	-
41,585	41,585	-	-	-	-	-
461,023	444,367	9,592	4,636	1,168	316	4,940
32,832	30,628	1,294	661	109	36	303
41,733	41,733	-	-	(1)	-	8
74,565	72,361	1,294	661	108	36	311
535,588	516,728	10,886	5,297	1,276	352	5,251

\* בעקבות הפסקת האיחוד, נכללו החל מהרבעון השני של 2019 יתרות האשראי של ישראל (ליום ה-30 ביוני 2019 יתרה בסך 7,511 מיליון ש"ח).

(1) סיכון אשראי מאזני וסיכון אשראי חוץ-מאזני<sup>(3)</sup>, לרבות בגין מכשירים נגזרים. כולל: חובות<sup>(2)</sup>, אגרות-חוב, ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר, נכסים בגין מכשירים נגזרים וסיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה בסך של 148,572-11,143,471,57,713,317,689 מיליוני ש"ח בהתאמה.

(2) אשראי לציבור, אשראי לממשלות ופיקדונות בבנקים (למעט פיקדונות בבנק ישראל), למעט אגרות-חוב, ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר ונכסים בגין פעילות בשוק המעוף (המוצגים בסעיף "נכסים אחרים").

(3) סיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה.

(4) כולל בגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים (מוצגים במאזן בסעיף "התחייבויות אחרות").

(5) סיכון אשראי אשר דירוג האשראי שלו במועד הדוח תואם את דירוג האשראי לביצוע אשראי חדש בהתאם למדיניות הבנק.

(6) סיכון אשראי מאזני וחוץ-מאזני פגום, נחות או בהשגחה מיוחדת, לרבות בגין הלוואות לדיור שבגינן קיימת הפרשה לפי עומק הפיגור, והלוואות לדיור שבגינן לא קיימת הפרשה לפי עומק הפיגור, הנמצאות בפיגור של 90 ימים או יותר.

טבלה 5-3: סיכון אשראי לפי ענפי משק (המשך)

ליום 31 בדצמבר 2018						
הפסדי אשראי <sup>(4)</sup>						
יתרת ההפרשה להפסדי אשראי*	מחיקות חשבונאיות נטו	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי*	מזה: סיכון אשראי פגום (למעט נגזרים)	מזה: סיכון אשראי בעייתי <sup>(6)</sup>	מזה: דירוג ביצוע אשראי <sup>(5)</sup>	סיכון אשראי כולל* <sup>(1)</sup>
במיליוני ש"ח						
341	(15)	7	377	1,151	31,509	32,971
541	(134)	(90)	589	1,114	55,510	57,307
284	(129)	(150)	313	596	23,068	23,774
764	103	2	215	779	33,782	35,185
144	(1)	(20)	29	87	33,040	33,495
131	57	70	94	123	11,685	12,177
49	(4)	(6)	22	46	6,997	7,440
524	156	207	547	1,690	40,243	42,609
2,778	33	20	2,186	5,586	235,834	244,958
422	5	33	-	632	84,473	85,880
892	473	458	694	873	60,601	63,331
4,092	511	511	2,880	7,091	380,908	394,169
-	-	-	-	-	3,852	3,852
-	-	-	-	-	34,485	34,485
4,092	511	511	2,880	7,091	419,245	432,506
233	37	100	420	1,093	36,074	38,031
9	-	2	-	-	40,000	40,000
242	37	102	420	1,093	76,074	78,031
4,334	548	613	3,300	8,184	495,319	510,537

\* סווג מחדש, הלוואות לדיור שניתנו ליחידים אשר ענף המשק שלהם שונה מענף "אנשים פרטיים" סווג מחדש מענפי המשק המסחריים לענף "אנשים פרטיים - הלוואות לדיור".

(1) סיכון אשראי מאזני וסיכון אשראי חוץ-מאזני<sup>(5)</sup>, לרבות בגין מכשירים נגזרים. כולל: חובות<sup>(2)</sup>, אגרות-חוב, ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר, נכסים בגין מכשירים נגזרים וסיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה בסך של 141,909,534,708,54,595,302,791 מיליוני ש"ח בהתאמה.

(2) אשראי לציבור, אשראי לממשלות ופיקדונות בבנקים (למעט פיקדונות בבנק ישראל), למעט אגרות-חוב, ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר ונכסים בגין פעילות בשוק המעו"ף (המוצגים בסעיף "נכסים אחרים").

(3) סיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה, למעט בגין מכשירים נגזרים.

(4) כולל בגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים (מוצגים במאזן בסעיף "התחייבויות אחרות").

(5) סיכון אשראי אשר דירוג האשראי שלו במועד הדוח תואם את דירוג האשראי לביצוע אשראי חדש בהתאם למדיניות הבנק.

(6) סיכון אשראי מאזני וחוץ-מאזני פגום, נחות או בהשגחה מיוחדת, לרבות בגין הלוואות לדיור שבגין קיימת הפרשה לפי עומק הפיגור, והלוואות לדיור שבגין לא קיימת הפרשה לפי עומק הפיגור, הנמצאות בפיגור של 90 ימים או יותר.

**3.2.4. בינוי והנדל"ן**

ליום 31 בדצמבר 2019 סיכון האשראי הכולל בענפי הבינוי והנדל"ן הסתכם בכ-101 מיליארד ש"ח.

טבלה 6-3: פילוח סיכון האשראי של קבוצת הבנק בענפי הבינוי והנדל"ן, בהתאם לתחומי הפעילות העיקריים

יתרה ליום 31 בדצמבר 2018			יתרה ליום 31 בדצמבר 2019			
סיכון כולל**	סיכון אשראי חוץ-מאזני**	סיכון אשראי מאזני**	סיכון אשראי כולל	סיכון אשראי חוץ-מאזני	סיכון אשראי מאזני	
במיליוני ש"ח						
2,883	830	2,053	<b>6,050</b>	<b>2,484</b>	<b>3,566</b>	בנייה למסחר ושירותים
495	112	383	<b>520</b>	<b>99</b>	<b>421</b>	בנייה לתעשייה
41,225	*24,754	16,471	<b>46,168</b>	<b>*28,208</b>	<b>17,960</b>	בנייה לדיור
29,189	6,198	22,991	<b>27,811</b>	<b>4,945</b>	<b>22,866</b>	נכסים מניבים
17,599	8,031	9,568	<b>20,444</b>	<b>10,498</b>	<b>9,946</b>	אחר
91,391	39,925	51,466	<b>100,993</b>	<b>46,234</b>	<b>54,759</b>	סך-הכל ענפי הבינוי והנדל"ן

\* כולל סיכון אשראי חוץ-מאזני בסך של כ-3,589 מיליוני ש"ח בגינו נרכש ביטוח מחברות ביטוח זרות לתיק ערבויות חוק מכר (ליום 31.12.18: 6,026 מיליוני ש"ח).  
 \*\* סוג מחדש, הלוואות לדיור שניתנו ליחידים אשר ענף המשק שלהם אינו ענף "אנשים פרטיים" סוגו מחדש מענפי המשק המסחריים לענף "אנשים פרטיים" - הלוואות לדיור".

**3.2.5. חשיפת אשראי למדינות זרות**

חשיפת אשראי למדינות זרות מבטאת את הסיכון שאירוע כלכלי, פוליטי או אירוע אחר במדינה זרה ישפיע באופן שלילי על יכולת החייבים לסוגיהם (ממשלה, בנקים ואחרים), לעמוד בהתחייבויותיהם כלפי קבוצת הבנק או יפגע בשווי נכסי הקבוצה, ובכלל זה, שפעולות שיינקטו על-ידי ממשלות זרות ימנעו את היכולת להמיר מטבע ו/או להעביר כספים אל מחוץ למדינה (Transfer Risk).  
 ניהול סיכון החשיפה למדינות זרות בבנק מתבצע על-ידי בחינה פרטנית של הסיכונים הנובעים מהמדינות השונות, תוך הסתייעות בדירוגי המדינות של המדרגים הבינ"ל - S&P, Fitch, Moody's.  
 סך החשיפה למדינות זרות כולל את החשיפות המאזניות בגין יתרות חוב מאזניות בניכוי התחייבויות מקומיות, ניירות-ערך והשקעות אחרות המיוחסות למדינות שאינן ישראל. החשיפה המאזנית הותאמה על בסיס הסיכון הסופי, תוך התחשבות בחיזוקי אשראי הכוללים ערבויות, ביטחונות מוחשיים ונזילים, חוזי ביטוח, השתתפויות בסיכון ונגזרי אשראי.  
 הבנק מבצע בקרה ומעקב שוטפים אחרי המצב המקרו כלכלי של המדינות מולן קיימת פעילות.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2019

להלן מידע בדבר סך-כל החשיפות למדינות זרות ובדבר חשיפות למדינות שסך סכום החשיפה לכל אחת מהן הוא מעל 1% מסך נכסי המאזן המאוחד או מעל 20% מההון, לפי הנמוך:  
טבלה 7-3: חשיפות עיקריות למדינות זרות<sup>(1)</sup>

ליום 31 בדצמבר						
2018			2019			
חשיפה			חשיפה			
מאזנית	חוץ-מאזנית <sup>(2)(3)</sup>	סך-הכל	מאזנית	חוץ-מאזנית <sup>(2)(3)</sup>	סך-הכל	
במיליוני ש"ח						
<b>המדינה</b>						
28,622	7,177	21,445	<b>29,457</b>	<b>6,557</b>	<b>22,900</b>	ארצות-הברית
4,747	1,774	2,973	<b>4,723</b>	<b>1,097</b>	<b>3,626</b>	שוויץ
11,631	4,358	7,273	<b>10,936</b>	<b>2,985</b>	<b>7,951</b>	אנגליה
2,689	1,894	795	<b>2,628</b>	<b>1,463</b>	<b>1,165</b>	גרמניה
4,101	2,205	1,896	<b>3,507</b>	<b>1,512</b>	<b>1,995</b>	צרפת
16,488	2,921	13,567	<b>12,893</b>	<b>1,689</b>	<b>11,204</b>	אחרות
68,278	20,329	47,949	<b>64,144</b>	<b>15,303</b>	<b>48,841</b>	סך-כל החשיפות למדינות זרות
מזה: סך החשיפות למדינות ה-PIGS:						
748	481	267	<b>529</b>	<b>385</b>	<b>144</b>	פורטוגל, איטליה, יוון וספרד
מזה: סך החשיפות למדינות LDC						
2,053	259	1,794	<b>1,551</b>	<b>187</b>	<b>1,364</b>	
מזה: סך החשיפות למדינות עם בעיות נזילות						
10	-	10	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>8</b>	

שרת "סך-הכל מדינות LDC" כוללת את סך החשיפה למדינות המוגדרות כמדינות פחות מפותחות (LDC) בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 315 בדבר "הפרשה נוספת לחובות מסופקים".  
חשיפה מאזנית למדינה זרה כוללת חשיפה מאזנית מעבר לגבול וחשיפה מאזנית של שלוחות של התאגיד הבנקאי במדינה זרה לתושבים מקומיים. חשיפה מאזנית מעבר לגבול כוללת חשיפה מאזנית של משרדי התאגיד הבנקאי בישראל לתושבי המדינה הזרה וחשיפה מאזנית של שלוחות בחו"ל של התאגיד הבנקאי לתושבים שאינם תושבי המדינה שבה ממוקמת השלוחה.  
חשיפה מאזנית של שלוחות של התאגיד הבנקאי במדינה זרה לתושבים מקומיים כוללת חשיפה מאזנית של שלוחות של התאגיד הבנקאי באותה מדינה זרה לתושביה, בניכוי התחייבויות אותן שלוחות (הניכוי מבוצע עד לגובה החשיפה).  
(1) על בסיס סיכון סופי, לאחר השפעת ערביות, ביטחונות נזילים ונגזרי אשראי.  
(2) סיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה, בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין 313.  
(3) ממשלות, מוסדות רשמיים ובנקים מרכזיים.

### 3.2.6. חשיפת אשראי למוסדות פיננסיים זרים

במסגרת הפעילות העסקית השוטפת, חשופה קבוצת הבנק לסיכון הנובע מחשיפות אשראי למוסדות פיננסיים זרים. סיכון זה מקורו במגוון הפעילויות המתקיימות עם המוסדות הפיננסיים, כגון: עסקות המתבצעות בחדרי העסקות של הבנק - הפקדת יתרות מטבע-חוץ ונגזרים, רכישת אגרות-חוב אשר הונפקו על-ידי אותם מוסדות, עסקות סחר חוץ, פעילות בשוק ההון וניהול חשבונות. החשיפה כלפי המוסדות הפיננסיים הזרים מושפעת הן מחוסנו הפיננסי של כל מוסד והן מהסיכון בסביבה הפוליטית והכלכלית שבה הוא פועל. יודגש, כי מרבית חשיפות האשראי של קבוצת הבנק היא כלפי מוסדות פיננסיים המצויים בשווקים מפותחים במערב אירופה ובצפון אמריקה בעלי דרוג השקעה ומעלה.  
במהלך העסקים השוטף הבנק מקיים מעקב ובקרה שוטפים אחר התפתחויות שעשויות להשליך על יכולתם של המוסדות הפיננסיים איתם הוא מקיים פעילות לעמוד בהתחייבויותיהם, ובמקביל ננקטים אמצעים לשם מזעור סיכון האשראי.

טבלה 8-3: חשיפת קבוצת הבנק למוסדות פיננסיים זרים<sup>(1)</sup>

ליום 31 בדצמבר 2018			ליום 31 בדצמבר 2019			
סיכון אשראי נוכחי כולל	סיכון אשראי חוץ-מאזני נוכחי <sup>(3)</sup>	סיכון אשראי מאזני <sup>(2)</sup>	סיכון אשראי נוכחי כולל	סיכון אשראי חוץ-מאזני נוכחי <sup>(3)</sup>	סיכון אשראי מאזני <sup>(2)</sup>	
במיליוני ש"ח						
<b>דירוג אשראי חיצוני<sup>(6)</sup></b>						
8,939	4,868	4,071	<b>6,981</b>	<b>2,949</b>	<b>4,032</b>	AAA עד AA-
13,754	2,517	11,237	<b>15,620</b>	<b>1,709</b>	<b>13,911</b>	A+ עד A-
1,310	298	1,012	<b>1,006</b>	<b>139</b>	<b>867</b>	BBB+ עד BBB-
79	55	24	<b>34</b>	<b>22</b>	<b>12</b>	BB+ עד B-
-	-	-	-	-	-	פחות מ-B
395	143	252	<b>386</b>	<b>74</b>	<b>312</b>	ללא דירוג
24,477	7,881	16,596	<b>24,027</b>	<b>4,893</b>	<b>19,134</b>	סך הכל חשיפות האשראי הנוכחיות למוסדות פיננסיים זרים* <sup>(4)</sup>
-	-	-	-	-	-	מזה: סיכון אשראי בעייתי <sup>(4)</sup>
-	-	-	-	-	-	מזה: יתרת חובות פגומים
-	-	-	-	-	-	יתרת ההפרשה להפסדי אשראי על בסיס פרטני
24,477	7,881	16,596	<b>24,027</b>	<b>4,893</b>	<b>19,134</b>	סך הכל חשיפת אשראי למוסדות פיננסיים זרים לאחר ניכוי יתרת הפרשה להפסדי אשראי על בסיס פרטני
10	2	8	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	יתרת ההפרשה להפסדי אשראי על בסיס קבוצתי

\* היתרות כוללות חשיפה של קבוצת הבנק למוסדות פיננסיים במדינות הבאות:  
 ספרד - סך חשיפה של כ-163 מיליון ש"ח בדירוג A- (סך חשיפה בסוף שנת 2018 הייתה כ-132 מיליון ש"ח, מזה סך של 122 מיליון ש"ח בדירוג A-, סך של 9 מיליון ש"ח בדירוג BBB-).  
 אירלנד - אין חשיפה למוסדות פיננסיים (סך החשיפה בסוף שנת 2018 הייתה כ-15 מיליון ש"ח ללא דירוג).  
 איטליה - סך חשיפה של כ-83 מיליון ש"ח, מזה סך של 76 מיליון ש"ח בדירוג BBB והיתרה בסך של 7 מיליון ש"ח בדירוג BBB- (סך החשיפה בסוף שנת 2018 הייתה כ-149 מיליון ש"ח, מזה סך של 143 מיליון ש"ח בדירוג BBB והיתרה בסך של 6 מיליון ש"ח בדירוג BBB-).  
 ביוון ובפורטוגל אין חשיפה למוסדות פיננסיים.  
 (1) מוסדות פיננסיים זרים כוללים: בנקים, בנקים להשקעות, ברוקרים/דילרים, חברות ביטוח, גופים מוסדיים וגופים שבשליטת הגופים הללו. אך איננה כוללת חשיפת אשראי למוסדות פיננסיים זרים שיש להם ערבות ממשלתית.  
 (2) פיקדונות בבנקים, אשראי לציבור, השקעות באגרות-חוב, ניירות-ערך שנשאלו או שנרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר, ונכסים אחרים בגין מכשירים נגזרים.  
 (3) בעיקר ערבויות והתחייבויות למתן אשראי. אינו כולל סיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חוב של לווה.  
 (4) סיכון אשראי שהינו פגום, נחות או בהשגחה מיוחדת.  
 (5) לפי הדירוג הנמוך מבין דירוגי האשראי במט"ח לטווח ארוך שניתן על-ידי אחת מחברות הדירוג העיקריות S&P-Fitch, Moody's.

החשיפה של קבוצת הבנק למוסדות פיננסיים זרים הסתכמה ביום 31 בדצמבר 2019 בכ-24.0 מיליארד ש"ח, ירידה של כ-0.5 מיליארד ש"ח בהשוואה לכ-24.5 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2018. ירידה זו נבעה מירידה בחשיפה החוץ-מאזנית בסך כ-3 מיליארד ש"ח. שקוזז מגידול בחשיפה המאזנית בסך כ-2.5 מיליארד ש"ח. כ-94.07% מהחשיפה למוסדות פיננסיים זרים היא מול מוסדות פיננסיים בעלי דירוג A- ומעלה.  
 החשיפה למוסדות פיננסיים זרים של קבוצת הבנק נחלקת ל-82.37% בבנקים וחברות אחזקה בנקאיות, 17.25% בחברות ביטוח ו-0.38% מוסד פיננסי אחר. עיקר החשיפה של קבוצת הבנק הינה למוסדות פיננסיים זרים הפועלים בארצות-הברית (17.7%), ובמדינות מערב אירופה (66.27%).  
 ענף "בנקים בחו"ל" בגילוי על סיכון אשראי לפי ענפי משק בפרק סקירת הסיכונים כולל רק את החשיפות בגין בנקים חו"ל, כולל בבנקים מרכזיים. מוסדות פיננסיים מוצגים בעיקר בענף שירותים פיננסיים. כמו-כן כולל "סיכון האשראי הכולל" יתרות מאזניות וחוץ-מאזניות בגין נגזרים. הטבלה לעיל אינה כוללת חשיפה בגין בנקים מרכזיים כמו גם יתרות חוץ-מאזניות בגין נגזרים.  
 סך "חובות וסיכון אשראי חוץ-מאזני" בגילוי על סיכון אשראי לפי ענפי משק בפרק סקירת הסיכונים כולל אשראי לציבור ופיקדונות בבנקים אך אינו כולל אגרות-חוב וניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר הכלולים בטבלה לעיל. אשראי מאזני וחוץ-מאזני בגין נגזרים אינו נכלל בסך "חובות וסיכון אשראי חוץ-מאזני". לעומת זאת, הטבלה לעיל כוללת יתרות מאזניות בגין נגזרים.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2019

## 3.2.7. סיכונים בתיק הלוואות לדיור

טבלה 9-3: סיכונים בתיק הלוואות לדיור

יתרה ליום		
31.12.18	31.12.19	
במיליוני ש"ח		
<b>יתרות אשראי</b>		
81,454	<b>89,777</b>	הלוואות מכספי הבנק
1,301	<b>1,173</b>	הלוואות מכספי האוצר*
87	<b>123</b>	מענקים מכספי האוצר*
82,842	<b>91,073</b>	סך-הכל
לשנה שהסתיימה ביום		
31.12.18	31.12.19	
במיליוני ש"ח		
<b>ביצוע</b>		
<b>הלוואות מכספי האוצר</b>		
88	<b>124</b>	הלוואות
30	<b>42</b>	מענקים
118	<b>166</b>	סך-הכל מכספי האוצר
15,450	<b>18,159</b>	סך-הכל הלוואות מכספי הבנק
15,568	<b>18,325</b>	סך-הכל הלוואות חדשות
1,004	<b>1,235</b>	הלוואות ישנות שמוחזרו, מכספי הבנק
16,572	<b>19,560</b>	סך-הכל הלוואות שניתנו

\* סכום זה אינו נכלל במסגרת היתרות המאזניות לציבור.

טבלה 10-3: התפתחות סכומי הפיגור בהלוואות לדיור והפרשה להפסדי אשראי

שער חוב בעייתי*	שער חוב בעייתי*	שער הפרשה להפסדי אשראי לפי עומק הפיגור	הפרשה להפסדי אשראי לפי עומק (כולל הפרשה קבוצתית)	שער הפיגור	הסכום בפיגור מעל 90 יום מתוך סך החובות הבעייתיים	יתרת חוב רשומה	
במיליוני ש"ח							
<b>0.78%</b>	<b>702</b>	<b>0.50%</b>	<b>446</b>	<b>0.12%</b>	<b>109</b>	<b>89,777</b>	<b>31.12.19</b>
0.78%	639	0.52%	424	0.14%	115	81,454	31.12.18
0.94%	702	0.53%	397	0.19%	140	74,521	31.12.17

\* הוצג מחדש.

בשנת 2019 נרשמה ירידה בשיעור הסכומים בפיגור ובשיעור ההפרשה להפסדי אשראי לפי עומק הפיגור. שיעור החוב הבעייתי זהה לשנת 2018.

התפתחות יתרות אשראי לדיור

טבלה 11-3: מעקב אחר התפתחות יתרת תיק האשראי לדיור על-פי בסיסי הצמדה וכשיעור מיתרת תיק האשראי של הבנק

סך-הכל	מגזר מטבע-חוץ		מגזר צמוד מדד				מגזר לא-צמוד				31.12.19	
	ריבית משתנה		ריבית משתנה		ריבית קבועה		ריבית משתנה		ריבית קבועה			
	שיעור ב-%	יתרה במיליוני ש"ח	שיעור ב-%	יתרה במיליוני ש"ח	שיעור ב-%	יתרה במיליוני ש"ח	שיעור ב-%	יתרה במיליוני ש"ח	שיעור ב-%	יתרה במיליוני ש"ח		
<b>10.2%</b>	<b>89,777</b>	<b>0.3%</b>	<b>266</b>	<b>26.5%</b>	<b>23,834</b>	<b>15.4%</b>	<b>13,811</b>	<b>38.5%</b>	<b>34,565</b>	<b>19.3%</b>	<b>17,301</b>	<b>31.12.19</b>
9.3%	81,454	0.5%	368	27.0%	21,984	16.6%	13,539	38.1%	31,060	17.8%	14,503	31.12.18
7.6%	74,521	0.6%	437	27.7%	20,619	17.4%	12,988	37.6%	28,022	16.7%	12,455	31.12.17

כימות ומדידת הסיכון - תיק אשראי לדיור

הבנק מבצע באופן שוטף מעקב אחר התפתחות תיק האשראי לדיור ונוקט באמצעים שונים לניהול הסיכון. סיכוני אשראי לדיור נבחנים באופן פרטי על-פי המדיניות והיעדים שנקבעו במסגרת תיאבון הסיכון שהוגדר באשראי לדיור, מרמת העסקה הבודדת ועד הסתכלות כוללת על תיק האשראי לדיור בבנק.

גידור הסיכון: הבנק מנהל ומגדר את הסיכון בין השאר על-ידי מגבלות בסגמנטים שונים כפי שנקבעו במסגרת דיוני המדיניות בהנהלה ובדירקטוריון בריכוז והובלת החטיבה לניהול סיכונים. במסגרת המגבלות ישנה התייחסות לשיעורי LTV, כושר החזר, התפלגות מוצרי אשראי בתיק, היקף החוב הבעייתי, תקופת הלוואה, פריסה גיאוגרפית, שיעור הפיגורים וכדומה. ניטור המדדים מתבצע גם בהשוואה לנתונים בכלל המערכת הבנקאית. הבנק עוקב אחר התנאים והשינויים המאקרו-כלכליים בכלל ובסביבה העסקית בענף בפרט. קיימים אירועים בגינם נדרשת בחינה מחודשת של המדיניות כגון עלייה חדה בריבית המשתנה, בשיעור האינפלציה, עלייה ברמת האבטלה במשק ושינוי מהותי במחירי הדיור. דיווח הנתונים נעשה ברמה חודשית במסגרת פורום סיכון חטיבתי בראשות מנהל החטיבה הקמעונאית וברמה רבעונית במסגרת הדיווח על התפתחות תיק האשראי וסיכון האשראי בהנהלה ובדירקטוריון.

הבנק עושה שימוש במודל סטטיסטי המודד את ההסתברות לכשל ואת ההפסד החזוי בתיק המשכנתאות. בנוסף מבוצעים תרחישי מאמץ על תיק המשכנתאות ומנותחת ההשפעה על התיק עצמו ועל כלל הבנק. התרחישים כוללים התייחסות לירידה חדה במחירי הדיור, עלייה בריבית ועלייה ברמת האבטלה במשק. כמו-כן, קיימים הסדרי ביטוח - ביטוח חיים וביטוח מבנה.

טבלה 12-3: התפתחות יתרות האשראי לדיור ב-5 השנים האחרונות

2015	2016	2017	2018	2019	
במיליוני ש"ח					
67,246	69,254	74,521	81,454	<b>89,777</b>	יתרות לסוף תקופה
8.3%	3.0%	7.6%	9.3%	<b>10.2%</b>	שינוי ביתרות שנתי
15,180	11,937	13,437	15,568	<b>18,325</b>	ביצוע הלוואות חדשות

נתוני הלוואות לדיור - שיעור מסך הביצועים החדשים  
טבלה 13-3: פירוט מאפיינים שונים של אשראי לדיור שהעמיד הבנק

לשנה שהסתיימה ביום			
31.12.17	31.12.18	31.12.19	
<b>מאפיינים</b>			
27.5%	32.5%	<b>38.5%</b>	שיעור מימון מעל 60%
0.0%	0.1%	<b>0.0%</b>	שיעור החזר מהכנסה מעל 40% (לרכישה ובהחזר חודשי)
31.4%	31.7%	<b>31.7%</b>	שיעור בריבית המשתנה בתדירות קצרה מ-5 שנים
57.1%	58.8%	<b>59.1%</b>	שיעור בריבית משתנה
6.4%	6.1%	<b>5.7%</b>	שיעור הלוואות לכל מטרה
11.1%	9.8%	<b>9.5%</b>	שיעור הלוואות להשקעה מרכישה
6.6%	7.2%	<b>7.2%</b>	קרן המתוכננת להיפרע מעל גיל 67 (ללא השקעה)
23.8	24.4	<b>24.4</b>	תקופת פירעון מקורית ממוצעת לרכישה בשנים (ללא גישור)

בשנת 2019 נמשכת מגמת העלייה ביתרות הלוואות לדיור.

מנתוני ביצועי הלוואות לדיור ניכרת הרעה בשני מדדים:

- שיעור ביצועי האשראי בשיעור מימון מעל 60% בשנת 2019 מציג מגמת עלייה, בין היתר, בעקבות גידול בשיעור ביצועי דיור למשתכן, בהם שיעור המימון גבוה. יחד עם זאת, הבנק מקפיד על ביצוע אפסי של הלוואות בשיעור החזר מהכנסה מעל 40%, אשר להערכת הבנק מהווה מדד משמעותי יותר לסיכון האשראי.
  - עלייה בשיעור הלוואות בריבית משתנה. נרשם שיפור במספר מדדים:
  - ירידה בשיעור ביצועי הלוואות לכל מטרה בשנת 2019.
  - ירידה בשיעור הלוואות למטרת השקעה מסך רכישת דירות בשנת 2019. נרשמה יציבות במספר מדדים:
  - שיעור הביצועים בשיעור החזר מהכנסה מעל 40%.
  - תקופת הפירעון הממוצעת לרכישה (ללא גישור).
  - שיעור בריבית המשתנה בתדירות קצרה מ-5 שנים.
- בהסתכלות כוללת על מדדי האשראי לדיור ניכר כי הגידול ביתרות התבצע תוך שמירה על איכות החיתום.



## 3.2.8. אשראי ללקוחות פרטיים (ללא דיור)

מתן אשראי ללקוחות פרטיים נעשה בהלימה למדיניות ולנוהלי האשראי והביטחונות, לרבות: מטרת האשראי והתאמתה לצרכי הלקוח, סכום האשראי המבוקש והתאמתו ליכולת ההחזר של הלקוח. בקשות האשראי ללקוחות הפרטיים בחטיבה הקמעונאית המאושרות בסניפים מבוצעות באמצעות מערכות ממוכנות, מודלים וכלים תומכים בקבלת החלטות של בעל הסמכות. בקשות האשראי ללקוחות הפרטיים מוגשות ונבחנות ברמת קבוצת סיכון, כנדרש על-פי הוראות בנק ישראל. בקשות האשראי נבחנות תוך מתן דגש לנושאים המצוינים לעיל.

ללקוחות הפרטיים בחטיבה הקמעונאית מוצע בין היתר, אשראי מקוון מסוג "אשראי ברגע". סכום ההלוואה המרבי אותה יכול הלקוח לקבל ותנאי ההלוואה נקבעים על-פי קריטריונים שונים בהתאם לנתוני הלקוח וחשבוניתו.

פניה יזומה למתן אשראי ללקוחות פרטיים מתבצעת לאוכלוסיה מוגדרת לאחר הפעלת סננים רגולטורים וסנני סיכון. מתן האשראי נעשה בהתאמה לצרכי הלקוח ויכולת ההחזר שלו. בפניה יזומה מופנית תשומת לב הלקוח לנכסים פיננסיים הקיימים בחשבונו, ולבחינת כדאיות לקיחת האשראי בהתייחס לקיומם של נכסים והתחייבויות בחשבונו והתשואה בגינם, ככל שישנם כאלה. הפניה יכולה להתבצע בכל אחד מהערוצים בהם הלקוח פעיל. בנוסף, בפניה יזומה ללקוח קיימת הקפדה על הכללים הנדרשים על-פי הרגולציה.

תוכניות הבנק לצמיחה במוצרים הבנקאיים, ובין היתר בתחום האשראי, מתבססת על היבטי פוטנציאל צמיחה כמו גם היבטי סיכון, ביניהם, הצמיחה הצפויה במשק, יכולת ההחזר של הלקוחות, היקף הפירעונות הצפוי ועוד. הבנק מבצע מעקב שוטף אחר ביצועי האשראי והסיכון.

החטיבה הקמעונאית נוקטת פעולות לניהול סיכון האשראי בקרב אנשים פרטיים, המבוססות על עקרונות ניהול סיכונים האשראי בבנק, באמצעות כלי מדידה ובקרה לניטור תיק האשראי, איכותו, סיכנו ועמידה במגבלות המדיניות, ביניהם:

מודל אומדן סיכון - מודל סטטיסטי לדרוג סיכון אשראי ללווים פרטיים בחטיבה הקמעונאית. הלווים מדורגים הן על-פי הסיכון להגיע לכשל, והן על-פי ההפסד החזוי. נתוני המודל משמשים לצורך קבלת החלטות באשראי על-ידי בעל הסמכות, וכן לצרכי בקרת סיכון ודיווח להנהלה, זיהוי מגמות ושינויים ברמת סיכון התיק, ומסייעים בטיפול ממוקד בגורמי הסיכון לצורך הקטנת הסיכון והחשיפה.

תאבון סיכון - תאבון הסיכון בחטיבה הקמעונאית מוגדר ומאושר בדירקטוריון מדי שנה. המדדים מנוטרים ומדווחים באופן שוטף.

מדיניות ונוהלי אשראי - מדיניות האשראי מסדירה ומגדירה את הכללים החלים על כל הגורמים בחטיבה הקמעונאית העוסקים באשראי, ומכוונת לשרת את המטרות העסקיות של החטיבה, ביניהן: ניהול תיק האשראי תוך שמירה על פרופיל סיכון מוגדר, אחידות בטיפול ובניתוח האשראי, התאמת מוצרי האשראי לצרכי הלקוחות ומענה לדרישות הרגולציה. מדיניות החטיבה הקמעונאית בנושא אשראי צרכני ללקוחות פרטיים מוגדרת על-ידי כללים עסקיים ועל-ידי מודלים. המדיניות מגדירה את אופן הטיפול במתן אשראי, לרבות עקרונות ושיקולים בעת מתן אשראי, ניהול אשראי קיים, ומעקבים נדרשים, כולל טיפול בלקוחות בעלי סממנים היכולים להעיד על קושי ביכולת שירות החוב. זאת, בהתבסס על נוהלי האשראי והביטחונות, בהתאם למדיניות הבנק.

מדרג סמכויות - מדרג סמכויות אשראי בבנק הינו עקרון בסיסי בניהול האשראי וסיכונים האשראי בבנק. מדרג הסמכויות מגדיר את ספי אישור האשראי האישיים, וכן את ספי המעבר לאישורי צוותים בכירים יותר ואת הרכבם. סמכות האשראי לכלל בעלי התפקידים העוסקים באשראי נקבעת הן בהתאם להכשרה המקצועית הידע והניסיון בתחום האשראי, והן בהתאמה לצרכי היחידה בה הם עובדים.

בקורות - תהליכי הבקרה בתחום סיכונים האשראי, מבוצעים מרמת הלווה הבודד ועד לרמת תיק האשראי הכולל, בהלימה למדיניות הבנק. מבוצע דיווח להנהלה ולדירקטוריון על מצב תיק האשראי של החטיבה הקמעונאית ועמידה במדדי הסיכון שנקבעו. הדיווח נסמך על תוצאות ניטור שוטף המבוצע באמצעות כלים תומכים לשיקוף מוקדי סיכון ומדדים חריגים. הבקורות בסניפים ובמנהלות האזור מעוגנות בנהלי הבנק. חלק מהבקורות ממוחשבות ומהוות בקרה מונעת, וחלקם באמצעות: זיהוי סיכונים במערכות הממוכנות ודוחות בקרה שוטפים. הבקורות מוגדרות על-פי מוקדי הסיכון. הבקורות מבוצעות בהיקפים המשתנים בהתאם לרמת הסיכון של היחידה. תוצרי הבקורות מתועדים ומנותחים לצורך הפקת לקחים ושיפור ניהול הסיכון.

פועלים להבראה - תהליך טיפול בלקוחות פרטיים שנקלעו לקשיים, תוך שיתוף עימם ובכוונה לשמרם. תהליך פועלים להבראה נעשה תוך שימת לב להעצמת חירותו הפיננסית של הלקוח ומתן מענה מקצועי איכותי לצרכיו ולהעדפותיו. מעטפת השירות והטיפול בכל לקוח נקבעת באופן דיפרנציאלי, תוך התמקדות בהתאמת הטיפול למאפייני פעילותו ויכולותיו הכלכליות של הלקוח. לצורך ניהול התהליך הוקמה יחידה יעודית, בה הוכשרו עובדים מנוסים המתמחים בטיפול בלקוחות אלה.

טבלה 3-14: יתרת האשראי לאנשים פרטיים בישראל

השינוי	יתרה ליום		במיליוני ש"ח	באחוזים
	31.12.18	31.12.19		
<b>מאזני</b>				
	(158)	3,374	<b>3,216</b>	עו"ש חובה
	(3,370)	30,288	<b>26,918</b>	הלוואות <sup>(1)</sup>
	(36)	114	<b>78</b>	מזה: הלוואות בולט ובלון
	(864)	4,375	<b>3,511</b>	אשראי לרכישת כלי רכב <sup>(2)</sup>
	81	4,877	<b>4,958</b>	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
	(4,347)	43,028	<b>38,681</b>	סך-הכל סיכון אשראי מאזני
<b>חוץ-מאזני</b>				
	563	20,529	<b>21,092</b>	סיכון אשראי חוץ-מאזני
	(3,784)	63,557	<b>59,773</b>	סך-הכל סיכון אשראי כולל

(1) אינו כולל הלוואות לרכישת כלי רכב.  
 (2) כולל הלוואות שניתנו למטרת רכישת כלי רכב ובשעבוד כלי רכב. לפרטים נוספים ראה סעיף 3.2.10. אשראי לכלי רכב להלן.

טבלה 3-15: התפלגות סיכון האשראי המאזני לאנשים פרטיים בישראל בהתאם להכנסה הממוצעת<sup>(1)</sup> ולגודל הלווה

ליום 31 בדצמבר 2018				ליום 31 בדצמבר 2019				במיליוני ש"ח
סך-הכל	הכנסה לחשבון			סך-הכל	הכנסה לחשבון			
	מעל 20 אלפי ש"ח	מ-10 עד 20 אלפי ש"ח	עד 10 אלפי ש"ח		מעל 20 אלפי ש"ח	מ-10 עד 20 אלפי ש"ח	עד 10 אלפי ש"ח	
3,488	909	903	1,676	<b>3,587</b>	<b>982</b>	<b>960</b>	<b>1,645</b>	עד 20
3,686	966	851	1,869	<b>3,613</b>	<b>1,024</b>	<b>879</b>	<b>1,710</b>	מ-20 עד 40
8,482	2,018	2,352	4,112	<b>8,188</b>	<b>2,052</b>	<b>2,415</b>	<b>3,721</b>	מ-40 עד 80
13,711	4,303	4,915	4,493	<b>12,548</b>	<b>4,140</b>	<b>4,782</b>	<b>3,626</b>	מ-80 עד 150
11,457	6,645	3,596	1,216	<b>9,366</b>	<b>5,749</b>	<b>2,805</b>	<b>812</b>	מ-150 עד 300
2,204	1,825	236	143	<b>1,379</b>	<b>1,158</b>	<b>154</b>	<b>67</b>	מעל 300
43,028	16,666	12,853	13,509	<b>38,681</b>	<b>15,105</b>	<b>11,995</b>	<b>11,581</b>	סך-הכל

(1) ההכנסה לחשבון חושבה בהתבסס על הכנסה ממוצעת לתקופה של 12 חודשים.

טבלה 3-16: התפלגות סיכון האשראי המאזני לאנשים פרטיים בישראל בהתאם ליתרת תיק הנכסים הפיננסיים של הלווים

ליום 31 בדצמבר 2018	ליום 31 בדצמבר 2019	במיליוני ש"ח
24,760	<b>22,491</b>	
7,539	<b>6,574</b>	מ-10 עד 50
5,632	<b>4,999</b>	מ-50 עד 200
2,470	<b>2,219</b>	מ-200 עד 500
2,627	<b>2,398</b>	מעל 500
43,028	<b>38,681</b>	סך-הכל

**גודל תיק נכסים פיננסיים באלפי ש"ח**

טבלה 3-17: התפלגות סיכון האשראי המאזני לאנשים פרטיים בישראל בהתאם לסוג הריבית ולתקופה הנותרת לפירעון

ליום 31 בדצמבר 2018		ליום 31 בדצמבר 2019			
הלוואות בריבית משתנה	הלוואות בריבית קבועה	הלוואות בריבית משתנה	הלוואות בריבית קבועה	סך-הכל	
במיליוני ש"ח					
5,337	10,418	5,081	8,506	5,440	3,066
93	7,798	7,705	7,557	84	7,473
121	15,616	15,495	13,764	115	13,649
105	9,196	9,091	8,854	122	8,732
5,656	43,028	37,372	38,681	5,761	32,920

תקופה לפירעון

טבלה 3-18: מידע על חובות בעייתיים בגין אנשים פרטיים בישראל

שיעור מסך-הכל סיכון אשראי מאזני	השינוי	יתרה ליום		
		31.12.18	31.12.19	
2.0%	3.8%	872	905	סיכון אשראי בעייתי
1.6%	9.5%	694	760	מזה: סיכון אשראי פגום
0.2%	(13.1%)	107	93	חובות בפיגור מעל 90 יום
1.1%	(37.2%)	473	297	מחיקות חשבונאיות נטו לתקופה
2.1%	(12.0%)	892	785	יתרת הפרשה להפסדי אשראי

בשנת 2019 נרשם קיטון ביתרת ההלוואות לאנשים פרטיים בישראל כולל אשראי לרכישת כלי רכב בשיעור של 12.2%. סך סיכון האשראי המאזני ירד ב-10.1%.

בסוף שנת 2019 נרשמה עלייה במדדים הבאים ביחס לסוף 2018:

- יתרת סיכון האשראי הבעייתי לאנשים פרטיים בישראל עלתה בשיעור של 3.8%, מזה ביתרת סיכון האשראי הפגום נרשמה עלייה של כ-9.5%.
- יתרת החובות בפיגור מעל 90 יום נרשמה ירידה של כ-13.1%.
- נרשמה ירידה חדה של כ-37.2% במחיקות החשבונאיות נטו.
- ירידה של כ-12.0% ביתרת הפרשה להפסדי אשראי.

להערכת הבנק הירידה החדה בסכום המחיקות החשבונאיות נטו מצביעה על המשך השפעת הצעדים לשיפור איכות החיתום באשראי לאנשים פרטיים שנקט הבנק. איכות תיק האשראי עלולה להיות מושפעת מהשלכות עתידיות של התפרצות וירוס הקורונה כאמור בפרק עניינים נוספים.

3.2.9. מימון ממונף

מימון ממונף מנוהל ומוגדר בבנק בהתאם להוראות בנק ישראל, ובפרט הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 311 (ניהול סיכון אשראי), הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 323 (מגבלות על מימון עסקות הוניות) וכן הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 327 (ניהול הלוואות ממונפות). מימון ממונף כולל בתוכו בין היתר, עסקות הוניות (עסקה למטרת רכישת זכות הונת בתאגיד אחר, רכישה של כלל הנכסים או חלק משמעותי מהנכסים בתאגיד אחר, רכישה עצמית של הון עצמי מונפק, חלוקת הון - תשלום דיבידנד או עסקה אחרת שמטרתה להגדיל את הערך לבעלי המניות - כמוגדר בהוראת ניהול בנקאי תקין 323), מימון ללווים בסגמנטים השונים של ענפי המשק שהוגדרו, המאופייני בערכים חריגים של פרמטרים מסוימים ביחס לנורמות המקובלות בענפי המשק השונים כגון: שיעור מימון גבוה וחורג מהמדיניות הענפית ומימון חוב נחות (Mezzanine). הבנק מעמיד מעת לעת מימון ממונף ללקוחותיו. קיימת מגבלה פנימית למימון ממונף ביחס להון רוברד 1 של הבנק. התפתחות המימון הממונף והעמידה במגבלה שנקבעה מדווחים אחת לרבעון להנהלת הבנק ולדירקטוריון לצורך מעקב אחר הסיכונים הגלומים במימון מסוג זה. להלן נתונים אודות סיכויי האשראי בגין מימון ממונף. הגילוי מתמקד בחשיפות בגין לווים ממונפים/עסקות ממונפות בהם יתרת האשראי עולה על סך של 0.5% מהון רוברד 1.



**3.2.10. סיכון אשראי בגין חשיפות ללווים גדולים**

טבלה 20-3: יתרות סיכון אשראי מאזני וסיכון אשראי חוץ-מאזני ללווים שיתרת חבותם מעל 1,200 מיליון ש"ח לפי ענפי משק

31 בדצמבר 2019			
מספר לווים	סיכון אשראי מאזני	סיכון אשראי חוץ-מאזני	סך-הכל
במיליוני ש"ח			
2	26	4,012	4,038
1	1,419	1,261	2,680
1	941	261	1,202
6	9,225	6,320	15,545
10	11,611	11,854	23,465

**ענף משק**

תעשייה	2	26	4,012	4,038
אספקת חשמל ומים	1	1,419	1,261	2,680
בתי מלון שירותי הארחה ואוכל	1	941	261	1,202
שירותים פיננסיים*	6	9,225	6,320	15,545
סך-הכל	10	11,611	11,854	23,465

31 בדצמבר 2018			
מספר לווים	סיכון אשראי מאזני	סיכון אשראי חוץ-מאזני	סך-הכל
במיליוני ש"ח			
3	877	5,164	6,041
1	756	647	1,403
1	1,276	2,315	3,591
3	3,077	2,571	5,648
8	5,986	10,697	16,683

**ענף משק**

תעשייה	3	877	5,164	6,041
בינוי ונדל"ן - פעילויות בנדל"ן	1	756	647	1,403
אספקת חשמל ומים	1	1,276	2,315	3,591
שירותים פיננסיים	3	3,077	2,571	5,648
סך-הכל	8	5,986	10,697	16,683

\* בעקבות הפסקת האיחוד של קבוצת ישראלכרט, נכללו החל מהרבעון השני של שנת 2019 יתרות אשראי של הקבוצה (ליום 30 ביוני 2019: אשראי מאזני בסך של 3,481 מיליון ש"ח, אשראי חוץ-מאזני בסך של 4,030 מיליון ש"ח).

**3.2.11. סיכון אשראי בגין חשיפות לקבוצות לווים**

הבנק מקיים תהליכי מעקב ובקרה כדי לבדוק עמידה במגבלות הוראה 313 לעניין חשיפה לחבות קבוצות לווים. נכון למועד הדוח הבנק אינו חורג מהמגבלות.

טבלה 21-3: יתרות סיכון האשראי<sup>(1)</sup> לכל קבוצת לווים אשר חבותה נטו על בסיס מאוחד עולה על 15% מהון התאגיד הבנקאי (כהגדרתו בהוראה 313) ליום 31 בדצמבר 2019

סיכון אשראי מאזני	סיכון אשראי חוץ-מאזני	מזה: סיכון אשראי חוץ-מאזני בגין מכשירים נגזרים <sup>(2)</sup>	חבות ברוטו <sup>(3)</sup>	ניכויים <sup>(4)</sup>	חבות נטו <sup>(1)</sup>	שיעור מההון הרגולטורי
במיליוני ש"ח						
3,210	2,926	219	6,136	7	6,129	15.22%

(1) הנתונים המוצגים להלן מייצגים חשיפה לקבוצות לווים והינם לאחר הפחתת הניכויים המותרים בהוראה 313. לפיכך, נתונים אלה אינם ברי השוואה לנתונים בדבר חבות לווים המפורטים בגילויים אחרים בדוח.

(2) סיכון האשראי החוץ-מאזני בגין מכשירים נגזרים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה ושל קבוצת לווים.

(3) הסכום כולל ערבויות צד ג' מחוץ לקבוצה.

(4) ניכויים המותרים בהתאם להוראה 313, הכוללים בעיקר פיקדונות המופקדים בבנק, אגרות-חוב שהונפקו על-ידי מדינת ישראל, כתבי שיפוי של מדינת ישראל או גופים פיננסיים המותרים בניכוי.

## 3.3. סיכון שוק

סיכון שוק הינו סיכון להפסד או לירידת-ערך כתוצאה משינוי בשווי כלכלי של מכשיר פיננסי או של תיק נכסים/מכשירים עקב שינויים במחירים, שערים, מרווחים ופרמטרים אחרים בשוקים, ובכלל זה:

- **סיכון ריבית** - סיכון להפסד או לירידת-ערך כתוצאה משינויים בשערי ריבית במטבעות השונים;
- **סיכון מטבע** - סיכון להפסד כתוצאה משינויי שער חליפין;
- **סיכון אינפלציה** - סיכון להפסד כתוצאה משינויים בעקום הציפיות למדד המחירים לצרכן;
- **סיכון מחירי מניות** - סיכון להפסד כתוצאה משינויים בשערי המניות או מדדי המניות;
- **סיכון מרווחי אשראי** - סיכון להפסד כתוצאה משינוי במרווח בין התשואה לפדיון של אגרות-חוב קונצרניות הנסחרות בשוקים לבין הריבית חסרת הסיכון הרלוונטית;
- **סיכון תנודתיות** - סיכון להפסד כתוצאה משינויים בשערי התנודתיות המצוטטים בשוק;
- **סיכון מרווח (Basis spread)** - סיכון להפסד כתוצאה משינויים במרווחים בין עקומי ריבית שונים או בסיסי ריבית שונים.

### 3.3.1. ניהול סיכונים השוק

ניהול סיכונים השוק מתבצע בראיה גלובלית של הפעילות בבנק בארץ ובסניפי הבנק בחו"ל, ובשים לב לפעילות החברות הבנות בעלות חשיפה משמעותית לקבוצה. תחומי הפעילות ומסגרות הסיכון מאושרים על-ידי ההנהלה והדירקטוריון. מדיניות ניהול סיכונים השוק מכוונת להגדלת תוחלת הרווח, תוך שמירה על רמות סיכון מאושרות ומבוקרות.

בניהול סיכונים שוק בבנק, מבחינים בין חשיפות הנוצרות כחלק מניהול שוטף של הנכסים וההתחייבויות של הבנק, להלן התיק הבנקאי (חשיפות שאינן למסחר), לבין החשיפות בתיק למסחר (שעיקרו מנוהל בחדרי העסקות). לנושא ניהול סיכונים השקעה (סיכון מניות ומרווחי אשראי) ראה סעיף 3.3.4 להלן. הניהול הגלובלי נעשה באחריות מנהל חטיבת שווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית ובהנחייתו. הניהול השוטף והפיקוח על ניהול הנכסים וההתחייבויות בתיק הבנקאי והתיק למסחר הינם באחריות המנהלים באגף לניהול נכסים והתחייבויות ובאגף חדרי עסקות וברוקראז', בהתאמה, בחטיבת שווקים פיננסיים בתל-אביב, וביחידה לניהול נכסים והתחייבויות ובחדר העסקות בסניף הבנק בניו-יורק. הסינף כפוף מקצועית בנושאים אלה למנהל חטיבת שווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית.

המדיניות מותווית ומבוקרת על-ידי צוות הנהלה ניהול נכסים והתחייבויות, צוות הנהלה נוסטרו וצוות הנהלה השקעות. המדיניות, לרבות המגבלות והיעדים שנקבעו, מובאים לדיון ולאישור, לצוותי ההנהלה, לוועדות הדירקטוריון ו/או למליאת הדירקטוריון, לפי העניין.

הפעילות השוטפת מתנהלת על-ידי צוותי משנה בהשתתפות בעלי תפקידים בכירים בבנק.

ניהול סיכונים השוק מתבצע בכל חברה בת בקבוצת הבנק בנפרד, על-פי מדיניות הנקבעת על-ידי הדירקטוריון של כל חברה ובהתאמה למדיניות הקבוצתית. אמידה ובקרה של סיכונים השוק מתבצעות על בסיס מתודולוגיה אחידה ברמת הקבוצה, בהנחיית החטיבה לניהול סיכונים, ובשים לב לגודל ההון ולאופי המיוחד של הפעילות בכל חברה בת. החשיפה לסיכונים שוק של החברות הבנות נבחנת על-ידי המחלקה לניהול סיכונים שוק ונזילות בחטיבה לניהול סיכונים ומדווחת להנהלה ולדירקטוריון הבנק בתדירות התואמת את רמת הסיכון. הבנק קבע מגבלות סיכון קבוצתיות החלות גם על השלוחות בהן רמת הסיכון הוגדרה כמשמעותית לקבוצה. למידע נוסף לגבי אופן ניהול הסיכונים, אמידתם ובקרתם ראה ב"דוח על הסיכונים: גילוי בהתאם לנדבך 3 ומידע נוסף על הסיכונים ליום 31 בדצמבר 2019".

### 3.3.2. סיכון ריבית

סיכון הריבית הינו סיכון להפסד או לירידת-ערך כתוצאה משינויים בשערי ריבית במטבעות השונים. הסיכון כהגדרתו לעיל, כולל גם את גורמי הסיכון הבאים:

- **סיכון תמחור מחדש (Repricing risk)** - סיכון הנובע מהבדלי עיתוי בתקופות לפירעון (בריבית הקבועה) ובמועדי התמחור מחדש (בריבית המשתנה);
- **סיכון עקום התשואה (Yield curve risk)** - סיכון הנובע משינויים שונים בשיעורי הריבית לתקופות פירעון שונות שיבואו לידי ביטוי בשינוי בשיפוע העקום (התללה או השטחה) או בצורתו (פיתול);
- **סיכון מרווח (Basis spread)** - סיכון להפסד כתוצאה משינויים במרווחים בין עקומי ריבית שונים;
- **סיכון אופציונליות** - נובע מזכויות מימוש שונות בגלומות בנכסים והתחייבויות (לדוגמה הזכות למשיכת כספים בכל עת, לעיתים ללא קנסות);
- **חשיפת הערך** - אומדן השינוי הצפוי בערך הכלכלי (ההון הפיננסי) כתוצאה משינויי הריבית;
- **חשיפת ההכנסה החשבונאית** - השינוי הצפוי בהכנסה החשבונאית בשנה הקרובה כתוצאה משינויי הריבית.

הבנק, בדומה לבנקים בעולם, חשוף לסיכון ריבית הן בתיק הבנקאי והן בתיק למסחר. סיכון ריבית הוא סיכון מובנה בפעילות הבנקאית, עיקר החשיפות לסיכון זה נובעות מניהול התיק הבנקאי. ניהול סיכון הריבית הינו חלק מניהול החשיפות לסיכונים השוק.

**סיכון ריבית בתיק הבנקאי** - מתייחס להשפעה הפוטנציאלית של שינויים בעקומי הריבית השונים על הערך הכלכלי של ההון, ו/או על ההכנסה החשבונאית. הסיכון נוצר במהלך הפעילות הבנקאית השוטפת והיזומה של הבנק, ונובע ממתן שירות שוטף לקהל הרחב ולמגזר העסקי והפיננסי ומפעילויות אחרות, ובכללן חשיפת הריבית הנובעת מניהול תיקי ההשקעות. הסיכון נובע מהבדלים במבנה הנכסים וההתחייבויות - פערי מגזר, תקופה, בסיסי ריבית, מועדי חידוש ריבית ועוד.

# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 בדצמבר 2019

החשיפה לסיכון נמדדת בשני המישורים: (א) חשיפת הערך - הערכה של שינוי הערך הכלכלי של התיק הבנקאי כתוצאה משינוי בעקום הריבית; (ב) רגישות ההכנסה החשבונאית - השינויים הצפויים להכנסה החשבונאית בתיק הבנקאי כתוצאה משינויים בעקום התשואות (בהנחת רמה קבועה של יתרות). חשיפת ההכנסה נמדדת אף היא בשני מישורים: רגישות ההכנסה של כלל התיק הבנקאי ב-12 החודשים הבאים, ורגישות ההכנסה (המיידיית) של המכשירים הנמדדים חשבונאית לפי MTM (למעט גידורים חשבונאיים).

בבנק קיימות מגבלות הן על רגישות הערך הכלכלי והן על רגישות ההכנסה לתרחישי שינוי בעקומי הריבית השקלית, המדדית והדולרית (כולל חברות בנות פיננסיות המנוהלות על-ידו וחברות בנות בעלות חשיפה משמעותית מבחינת הקבוצה). לצורך חישוב רגישות הערך הכלכלי לשינוי בשערי הריבית מתייחס הבנק לכל הנכסים וההתחייבויות הפיננסיים, כאשר לחלק מיתרות פיקדונות העו"ש של הציבור הבנק מתייחס כהתחייבות ארוכה הנפרסת על פני מספר שנים, בהתאם למודל המאושר על-ידי הנהלה והדירקטוריון מדי שנה. כמו-כן קיימות הנחות על פירעונות מוקדמים של משכנתאות בהתאם למודל המבוסס על ניתוחים סטטיסטיים ומאושר על-ידי הנהלה והדירקטוריון. רגישות ההכנסה שונה מרגישות הערך, שכן בניגוד אליה, רגישות ההכנסה אינה מביאה בחשבון שינויי ערך מהוון של נכסים והתחייבויות לזמן ארוך אשר אינם נמדדים בדוח רווח והפסד על בסיס שווי הוגן, אך כן מביאה בחשבון שינויים במרווחי פיקדונות. מדיניות ניהול סיכון הריבית מכוונת, בהתאמה ליעדי הבנק, להשגת מבנה החשיפה הרצוי בכל אחד מהמגזרים (שקל לא-צמוד, שקל צמוד מדד ומטבע-חוץ וצמוד), בהתאם להערכות לגבי משתני השוק ובכפוף למגבלות. הרגישות לריבית נמדדת באופן מבוקר לפחות אחת לחודש, עם מדידות תכופות יותר לצרכי ניהול החשיפות. ככלל, מטרת ניהול סיכונים הריבית בקבוצה הינה לאפשר שירות ללקוחות תוך לקיחת סיכון באופן מבוקר.

נגזרים שאינם משמשים לגידור חשבונאי משפיעים על הון הבנק ישירות דרך חשבון רווח והפסד. הבנק מגדר בנגזרים, תוך שימוש בחשבונאות גידור, חלק מרגישות הריבית של אגרות-החוב הארוכות במטבע-חוץ. כמו-כן משתמש הבנק בנגזרים הן לגידור רגישויות בתיק הבנקאי והן לפעילות בתיק למסחר. רגישויות אלו נכללות בתוך רגישות הערך המוצגת להלן. בנוסף לבחינת רגישות הערך הכוללת, הבנק בוחן גם את רגישות הנגזרים שאינם משמשים לגידור חשבונאי אל מול מגבלות רגישות ייעודיות ונפרדות מהמגבלות הכוללות.

## מידע כמותי על סיכון ריבית - ניתוח רגישות

טבלה 22-3: שווי הוגן נטו מותאם\* של המכשירים הפיננסיים של הבנק וחברות מאוחדות שלו

31 בדצמבר 2018**			31 בדצמבר 2019		
סך-הכל	מטבע-חוץ	שקל	סך-הכל	מטבע-חוץ	שקל
במיליוני ש"ח					
34,091	1,120	32,971	<b>32,565</b>	<b>382</b>	<b>32,183</b>
33,563	741	32,822	<b>32,012</b>	<b>(295)</b>	<b>32,307</b>

\* שווי הוגן נטו של המכשירים הפיננסיים, למעט פריטים לא-כספיים ולאחר השפעת התחייבויות לזכויות עובדים וייחוס לתקופות של פיקדונות לפי דרישה.  
\*\* כולל יתרות המיוחסות לפעילות מופסקת.

לפירוט נוסף בדבר הנחות ששימשו לחישוב השווי הוגן של המכשירים הפיננסיים ראה ביאור 32 בדוחות הכספיים.

טבלה 23-3: שווי הוגן נטו מותאם\* של הבנק וחברות מאוחדות שלו לאחר השפעת תרחישים של שינויים בשיעורי הריבית

31 בדצמבר 2018**			31 בדצמבר 2019			
סך-הכל	מטבע-חוץ	שקל	סך-הכל	מטבע-חוץ	שקל	
במיליוני ש"ח						
<b>שינויים מקבילים</b>						
626	211	415	145	89	56	עלייה במקביל של 1%
668	227	441	141	106	35	מזה: תיק בנקאי
(659)	(270)	(389)	(115)	(96)	(19)	ירידה במקביל של 1%
(684)	(238)	(446)	(103)	(105)	2	מזה: תיק בנקאי
<b>שינויים לא מקבילים</b>						
(82)	119	(201)	(477)	(138)	(339)	התללה <sup>(1)</sup>
92	(32)	124	498	129	369	השטחה <sup>(2)</sup>
300	178	122	393	84	309	עליית ריבית בטווח הקצר
(485)	(207)	(278)	(429)	(89)	(340)	ירידת ריבית בטווח הקצר

\* שווי הוגן נטו של המכשירים הפיננסיים, למעט פריטים לא-כספיים ולאחר השפעת התחייבויות ולזכויות עובדים וייחוס לתקופות של פיקדונות לפי דרישה.

\*\* כולל יתרות המיוחסות לפעילות מופסקת.

(1) התללה - ירידה בריבית בטווח הקצר ועלייה בריבית בטווח הארוך.

(2) השטחה - עלייה בריבית בטווח הקצר וירידה בריבית בטווח הארוך.

בטבלה זו מוצג השינוי בשווי הוגן נטו המותאם של כל המכשירים הפיננסיים, בהנחה שחל השינוי שמצוין בכל שיעורי הריבית בכל מגזרי ההצמדה.

טבלה 24-3: השפעת תרחישים של שינויים בריבית על הכנסות ריבית

ליום 31 בדצמבר 2018			ליום 31 בדצמבר 2019			
סך-הכל	הכנסות מימון שאינן מריבית	הכנסות ריבית	סך-הכל	הכנסות מימון שאינן מריבית	הכנסות ריבית	
במיליוני ש"ח						
1,360	522	838	1,251	327	924	עלייה במקביל של 1%
1,390	552	838	1,247	323	924	מזה: תיק בנקאי
(1,159)	(563)	(596)	(1,152)	(406)	(746)	ירידה במקביל של 1%
(1,171)	(575)	(596)	(1,141)	(395)	(746)	מזה: תיק בנקאי

רגישות ההכנסה בטבלה לעיל חושבה על-פי גישת ההנהלה הכוללת הנחות על מידול יתרות העו"ש ושינוי במרווחי פיקדונות בשינוי ריבית בחלק מהתרחישים ותוך שימוש ברצפות ריבית. רגישות התיק למסחר חושבה בגישת MTM.

למידע נוסף על סיכון הריבית ראה הדוח על הסיכונים: גילוי בהתאם לנדבך 3 ומידע נוסף על הסיכונים.

**3.3.3. סיכון שער חליפין**

סיכונים המטבע (או בשמם האחר - חשיפת בסיסי הצמדה) כוללים את החשיפה לשערי חליפין של המטבעות השונים מול השקל וכן את החשיפה למדד המחירים לצרכן בכלל הבנק.

הבנק פעיל בשוקי המטבע הן באמצעות עסקות ספוט ופורוורד והן באמצעות אופציות, הן עבור עצמו והן עבור לקוחותיו. כתוצאה מכך, הבנק פעיל במטבעות סחירים, הן בשווקים המפותחים והן בשווקים המתפתחים.

ניהול חשיפות המטבע, לרבות שימוש במכשירי גידור, הינו חלק מניהול החשיפות לסיכונים השוק כמתואר לעיל, ומתקיים הן בפעילות התיק הבנקאי והן במסגרת פעילות המסחר בחדרי העסקות. הניהול השוטף נעשה במסגרת מגבלות דירקטוריון על חשיפות למטבע-חוץ ולמדד ולחשיפות כוללות, שעיקרן מופיע בריכוז המגבלות ב"דוח על הסיכונים".



# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2019

טבלה 25-3: נכסים והתחייבויות לפי בסיסי הצמדה\*

ליום 31 בדצמבר 2019							
סך-הכל	פריטים לא-כספיים*	מטבע-חוץ <sup>(1)</sup>			מטבע ישראלי		
		אחר	אירו	דולר	צמוד למדד	לא-צמוד	
במיליוני ש"ח							
463,688	7,825	4,808	6,893	59,916	50,197	334,049	סך-כל הנכסים
425,467	1,602	4,094	11,550	85,532	37,868	284,821	סך-כל ההתחייבויות
38,221	6,223	714	(4,657)	(25,616)	12,329	49,228	עודף נכסים (התחייבויות)
-	-	(1,056)	4,795	24,713	(523)	(27,929)	מכשירים נגזרים
38,221	6,223	(342)	138	(903)	11,806	21,299	סך-הכל כללי

\* לרבות מכשירים נגזרים שהבסיס שלהם מתייחס לפריט לא כספי.  
(1) כולל צמודי מטבע-חוץ.

ליום 31 בדצמבר 2018*							
סך-הכל	פריטים לא-כספיים**	מטבע-חוץ <sup>(1)</sup>			מטבע ישראלי		
		אחר	אירו	דולר	צמוד למדד	לא-צמוד	
במיליוני ש"ח							
460,926	8,699	5,054	7,560	67,289	49,609	322,715	סך-כל הנכסים
423,270	3,244	4,594	11,515	86,846	41,422	275,649	סך-כל ההתחייבויות
37,656	5,455	460	(3,955)	(19,557)	8,187	47,066	עודף נכסים (התחייבויות)
-	-	(654)	3,996	18,841	553	(22,736)	מכשירים נגזרים
37,656	5,455	(194)	41	(716)	8,740	24,330	סך-הכל כללי

\* כולל יתרות המיוחסות לפעילות מופסקת.  
\*\* לרבות מכשירים נגזרים שהבסיס שלהם מתייחס לפריט לא כספי.  
(1) כולל צמודי מטבע-חוץ.

לפריטים נוספים ראה ביאורים 30 ו-31 בדוחות הכספיים.

טבלה 26-3: רגישות לשינויים בשערי חליפין של מטבעות חוץ בעלי נפח פעילות משמעותי ושינויים במדד המחירים לצרכן

2018 בדצמבר		31 בדצמבר 2019		
במיליוני ש"ח				
ירידה 10%	עלייה 10%	ירידה 10%	עלייה 10%	
60	113	68	189	דולר ארצות-הברית
16	15	26	45	אירו
ירידה 3%	עלייה 3%	ירידה 3%	עלייה 3%	
(455)	263	(483)	355	מדד המחירים לצרכן

בטבלה לעיל מוצג ניתוח רגישות השווי הכלכלי של הבנק לשינויים בשערי חליפין, המבוסס על שערך כל המכשירים המאזניים והחוץ-מאזניים במערכת לניהול סיכונים, תוך שימוש במודלים מקובלים לשערך כל מכשיר, ובשערים יציגים כשער הבסיס. לצורך החישוב משוערך התיק מחדש בשער חליפין המשקף עליה/ירידה בשיעור המוצג, ללא הנחות נוספות. הרגישות למדד המחירים לצרכן מחושבת על-פי חשיפת הבנק למדד כמפורט בביאור 30 בדוחות הכספיים ובתוספת השפעת רצפת מדד על הרווח החשבונאי הצפוי.

### 3.3.4. סיכון מחיר מניות ומרווחי אשראי: סיכון השקעה

הגדרת סיכון השקעה בבנק, הינה חשיפה לשוק המניות, למרווחי אשראי ולסיכון האשראי בשווקי אגרות-חוב והמניות בתיק הבנקאי בקבוצה (כתוצאה מהחזקה במוצרים אלו עלול הבנק להיחשף גם לסיכונים ריבית ו/או מטבע ו/או נזילות ואלה מנוהלים בנפרד).  
בניהול תיק ההשקעות חשוף הבנק לסיכונים אשראי ומרווחי אשראי אגב השקעתו באגרות-חוב של חברות ושל ממשלות זרות. על-פי הגדרת הבנק, אגרות-חוב ממשלת ישראל בש"ח ובמטבע-חוץ ואגרות-חוב ממשלה, המוחזקות על-ידי שלוחה, של המדינה בה היא פועלת, אינן נושאות סיכון השקעה ולכן אינן נכללות במדידת סיכון ההשקעה בבנק.

סיכון השקעה נוצר בקבוצת הבנק בשלוש מסגרות:

- תיק השקעות המנוהל באחריות חטיבת שווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית, שמורכב, ככלל, ממוצרים הנסחרים בשווקים הפיננסיים ושיש אפשרות לקבל עבורם ציטוטי מחיר. מסגרת ההשקעות נקבעה בראייה גלובלית וכלל מערכתית באישורו של דירקטוריון הבנק וכוללת מגבלות על היקף ההשקעה ועל מדדי סיכון הכוללים: תיאבון הסיכון, קיבולת הסיכון ומגבלות פרטניות לאפיקי ההשקעה השונים לרבות מגבלות פיזור. הסיכון מנוהל באחריות-על של חטיבת שווקים פיננסיים לגבי יישום המדיניות בקבוצה, הקצאת המסגרות שאושרו בהנהלה ובדירקטוריון, המעקב, ההנחיה והדיווח. הפעילות מנוהלת על-ידי יחידה יעודית שהוקמה למטרה זו והמעקב אחריה הינו באחריות צוות הנהלה השקעות שהוקם למטרה זו, כמתואר ב"דוח על הסיכונים". פעילות ההשקעות מותרת במספר מצומצם של חברות בנות, האחריות הניהולית על פעילות כל חברה הינה של חבר הנהלה הממונה עליה.
  - השקעות לא סחירות המבוצעות על-פי רוב באמצעות החברה הבת פועלים שוקי הון (פש"ה) על-פי מדיניות שנקבעת מדי תקופה על-ידי דירקטוריון פש"ה בהתאמה למדיניות הקבוצתית.
  - חברות מוחזקות: אחזקות אסטרטגיות במניות של חברות בנות. לפירוט ראה ביאור 15 בדוחות הכספיים.
- הקבוצה מחזיקה מניות ואגרות-חוב, בעיקר לצורכי השקעה, שירידה בערך עשויה לפגוע ברווח והפסד של הבנק ו/או בהון הבנק.

### טבלה 27-3: פרטים על השקעת קבוצת הבנק במניות בתיק הבנקאי בהתאם לסיווג המאזני

31 בדצמבר 2018			31 בדצמבר 2019			
מזה: מוחזק באופן פרטי	מזה: נסחר בבורסה	הערך במאזן ושוי הוגן	מזה: מוחזק באופן פרטי	מזה: נסחר בבורסה	הערך במאזן ושוי הוגן	
במיליוני ש"ח						
-	41	41	-	2	2	השקעות המסווגות בתיק למסחר
1,020	460	1,480	1,021	750	1,771	השקעות המסווגות כאינן למסחר
1,020	501	1,521	1,021	752	1,773	סך-הכל השקעות במניות

למידע נוסף על השקעות ראה ביאור 12 בדוחות הכספיים.

לפרטים אודות השפעת התפשטות וירוס הקורונה ראה פרק עניינים נוספים לעיל וביאור 36 בדוחות הכספיים.

לפירוט והרחבה בנושא סיכונים השוק ובכלל זה סיכון הריבית, סיכון שערי חליפין וסיכון השקעה (סיכון מניות ומרווחי אשראי) ראה "הדוח על הסיכונים - גילוי בהתאם לנדבך 3 ומידע נוסף על הסיכונים ליום 31 בדצמבר 2019".

### 3.4. סיכון נזילות ומימון

**סיכון נזילות -** סיכון הנזילות מוגדר כסיכון קיים, או עתיד, ליציבות הבנק ולרווחיו הנובע מאי יכולתו לעמוד בתזרים המזומנים הנדרש לצרכיו. סיכון הנזילות בבנק נבחן בראיה רחבה יותר של יכולת עמידה בפירעון ההתחייבויות במועד פירעון גם בעתות לחץ, בלי לפגוע בהתנהלות השוטפת במסגרת תוכניות העבודה של הבנק ובלי להיקלע להפסדים חריגים.

**סיכון מימון -** הינו הסיכון לאי יכולת לגייס מקורות חדשים במקום אלו שהגיעו לפירעון, או שהגיוס מחדש יבוצע בתקופות ובתנאים אשר יפגעו בהכנסות הבנק נטו מריבית. הסיכון מנוהל כחלק מסיכון הנזילות.

### ניהול הסיכון

ניהול סיכון הנזילות והמימון מתבצע בראיה גלובלית של הפעילות בבנק בארץ, בסניפי הבנק בחו"ל ובחברות בנות להן סיכון נזילות משמעותי לקבוצה. הבנק מנהל את הנזילות השוטפת ואת סיכון הנזילות במספר רבדים. הרובד הראשון: ניהול הנזילות השוטפת נעשה באגף ניהול נכסים והתחייבויות (להלן: "נ"ה") באמצעות יחידות הנזילות בשקלים ובמטבע-חוץ בהתאם לצרכים השוטפים של הבנק והלקוחות, כאשר פעילות דומה נעשית בסניפי חו"ל ובחברות הבנות הבנקאיות. הרובד השני הוא ניהול סיכון הנזילות של הבנק. סיכון הנזילות בבנק, במטבע-חוץ ובשקלים, מנוהל ומבוקר באופן שוטף, בהתאם למדיניות קבוצתית, במטרה להבטיח את היכולת להתמודד באופן תחרותי גם במצבי ביקוש והיצע חריגים בשווקים הפיננסיים.

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 342 בנושא "ניהול סיכון הנזילות", הבנק מפעיל מודל פנימי לאמידת סיכון הנזילות. בנוסף על המודל הרגולטורי. המודל הפנימי משקף את תפיסת ההנהלה בכל הנוגע למאפיינים ההתנהגותיים של נכסים והתחייבויות פיננסיים. המודל מבוסס על היציבות המוכחת של הפיקדונות בבנק לאורך תקופות ארוכות, וכולל תרחישים שונים לגבי שיעורי המיחזור והפירעון של הנכסים וההתחייבויות. ככלל, בעוד שבמהלך עסקים רגיל מניח הבנק מיחזור גבוה מאד של פיקדונות ואשראי, בתרחישי לחץ מניח הבנק יציאת פיקדונות בהתאם לסוג הלקוח והפיקדון, ניצול מסגרות מעבר לרגיל, ירידות ערך בשווי הנכסים ומקדמים נוספים. מקדמים אלו נבחנים מדי שנה על-ידי הנהלת הבנק והדירקטוריון. בכל תרחיש נבחן פער הנזילות לתקופה של עד חודש למול הנכסים הנזילים ומחושב יחס נזילות, אשר לא יפחת מרמת מינימום המוגדרת בהוראה. התרחישים המופעלים במודל הפנימי מתייחסים למצבי שוק שונים ובפרט תרחיש בנק, תרחיש מערכת ותרחיש משולב. התרחישים נבדלים בעיקר בהנחות לגבי מיחזור פיקדונות ומקדמי הנכסים הנזילים. כן מפעיל הבנק מודלים לתקופות ארוכות וקצרות יותר, מודל מבוסס NSFR לתקופה של שנה, מדדי ריכוזיות מפקידים, מערכת התרעה הכוללת מערכת ניטור של מדדים העשויים להצביע על סיכון למצב של משבר בצירוף תוכנית פעולה ועוד, כאשר חלקם של מדדים אלו כפוף למגבלות פנימיות ו/או רגולטוריות.

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 221, הבנק מחשב את יחס הנזילות "סולו" מדי יום בחלוקה לשקלים ומטבע-חוץ ועוקב אחר היחס בחברות הבנות (אשר נדרשות לעמוד במגבלות נזילות פנימיות המותאמות לאופי פעילותן) ומחשב את היחס במאוחד מדי יום כאשר בחישוב היחס במאוחד מובאות בחשבון מגבלות העלויות לחול על העברת נזילות מחלק מהחברות הבנות בזמן משבר, ובפרט מחברות בנות בנקאיות בחו"ל. היחס בתאגיד הבנקאי סולו והיחס במאוחד מדווח כממוצע התצפיות היומיות. דירקטוריון הבנק אימץ מגבלה פנימית המחמירה מהדרישה הרגולטורית ליחס כיסוי הנזילות, הן לתאגיד הבנקאי "סולו" והן במאוחד.

סיכון המימון בבנק מנוהל כחלק מסיכון הנזילות. לבנק מקורות מימון מגוונים, שעיקרם פיקדונות מהציבור. כשחלקם הארי מלקוחות פרטיים. אלו יוצרים, כאמור מטה, סיכונים נזילות ומימון נמוכים ביחס למקורות אחרים.

## טבלה 28-3: יחס כיסוי הנזילות\*

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2018	לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2019	
באחוזים		
<b>א. בנתוני המאוחד</b>		
120%	<b>121%</b>	יחס כיסוי נזילות
100%	<b>100%</b>	יחס כיסוי נזילות המזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים
<b>ב. בנתוני הבנק</b>		
118%	<b>120%</b>	יחס כיסוי נזילות
100%	<b>100%</b>	יחס כיסוי נזילות המזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים

\* היחס במאוחד ובתאגיד הבנקאי "סולו" מחושב על בסיס יומי, ומדווח בדוח כממוצע התצפיות היומיות.

הבנק עומד בכל מגבלות סיכון הנזילות, הרגולטוריות והפנימיות, הכוללות, בין השאר, מודלי טווח קצר כדוגמת LCR ומודל פנימי ל-30 יום, מודלי טווח בינוני כדוגמת מודל פנימי מבוסס NSFR (מקורות מימון יציבים למעל שנה חלקי צרכי מימון יציבים למעל שנה כהגדרתם בבנק ברוח המלצות ועדת באזל) ומגבלות המתייחסות לטווח הארוך. בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 221, נכון ליום 31 בדצמבר 2019 הבנק מחזיק במאוחד נכסים נזילים (בעיקר זרבות בבנקים מרכזיים, ניירות-ערך סחירים של ריבונות ובנקים מרכזיים, וכן מטבעות ושטרי כסף) לזמן משבר (לאחר מקדמי ביטחון) בסך של 114,724 מיליון ש"ח, בנוסף לאגרות-חוב נזילות שאינן מוכרות לצרכי חישוב הנכסים הנזילים. הנכסים הנזילים מוחזקים בחלקם בבנק ובחלקם בחברות הבנות, כאשר הבנק מתחשב במגבלות אפשריות להעברת נזילות בין חלק מהחברות הבנות לבנק עצמו, בדגש על חברות בנות בנקאיות בחו"ל. בהתאם, חלק מהחברות הבנות מחזיק נכסים נזילים לזמן משבר (או קו אשראי מהחברה האם - הבנק) בהתאם לצורך, והבנק אינו מסתמך על נכסים אלו. לאור ההנחות לגבי מיחזור פיקדונות במהלך עסקים רגיל והנחות אחרות, הבנק אינו צופה בעיות נזילות שיחייבו שימוש בנכסים הנזילים, אך ערוך לתרחישים הנדרשים.

לבנק מקורות מימון מגוונים, שעיקרם פיקדונות מהציבור. הפיקדונות מגויסים ממספר רב מאוד של מפקידים וללא תלות במפקיד בודד או בקבוצת מפקידים. עיקר גיוס המקורות של הבנק מתבצע מהציבור בארץ כשחלקו הארי מלקוחות פרטיים. מקורות שקליים לא-צמודים מגיעים ברובם מלקוחות אלה, ובמידה מסוימת גם מלקוחות מוסדיים ועסקיים גדולים (שחלקם פועלים ישירות מול מגזר ניהול פיננסי). מקורות שקליים צמודים מגויסים הן מהציבור הרחב והן מלקוחות מוסדיים המשקיעים בפיקדונות בבנק, באגרות-חוב והון משני שמנפיקה קבוצת הבנק. הבנק מייחס חשיבות רבה לגיוס מקורות יציבים בעלי פיזור גבוה. המקורות במטבע-חוץ כוללים פיקדונות לקוחות פרטיים ולקוחות עסקיים בארץ, תושבי חוץ, חברות ישראליות בחו"ל, הנפקת CDs ומכשירים אחרים המבוטחים על-ידי ה-FDIC בארצות-הברית ומקורות נוספים.

## טבלה 29-3: יתרת סך הפיקדונות של שלוש קבוצות\* המפקידים הגדולות\*\*

יתרה ליום		
31 בדצמבר 2018	31 בדצמבר 2019	
במיליוני ש"ח		
10,461	5,924	קבוצה א
6,594	5,414	קבוצה ב
2,641	4,717	קבוצה ג

\* "קבוצה" - מפקיד, לרבות צד השולט בו (לרבות אחרים הנשלטים על-ידיו) וצד הנשלט על-ידיו.  
 \*\* שלוש קבוצות המפקידים הגדולות באותו מועד דיווח.

לפירוט והרחבה בנושא סיכון הנזילות ראה הדוח על הסיכונים: גילוי בהתאם לנדבך 3 ומידע נוסף על הסיכונים ליום 31 בדצמבר 2019 וביאור 31 נכסים והתחייבויות לפי מטבע ולפי תקופה בדוח הכספי השנתי.

### 3.5 סיכון תפעולי

סיכון תפעולי מוגדר כסיכון להפסד העלול להיגרם מתהליכים פנימיים כושלים או לקויים, מפעולות אנוש, מכשלים במערכות וכן מאירועים חיצוניים. ההגדרה כוללת סיכון משפטי, אך אינה כוללת סיכון אסטרטגי וסיכון מוניטין. כשל הקשור לאחד הגורמים האמורים עלול להביא לפגיעה אפשרית ברווחיות. הבנק מפעיל יחידות בקרה, לרבות יחידות אבטחת מערכות מידע והגנת הסייבר, המשכיות עסקית, ביטחון, קצין צוות ראשי, נהלים ומערכות מקיפים בנושאים הקשורים לפעילות בנקאית, ניהול משאבי אנוש, בקרות תהליכים, פעילות בחירום ועוד.

#### 3.5.1 ניהול הסיכונים התפעוליים

אסטרטגיית ניהול הסיכונים התפעוליים נועדה לתמוך בהשגת היעדים האסטרטגיים של הקבוצה ומיקסום התועלת העסקית, בהתייחס לעלות במונחי סיכון, על-ידי כל גורם אחראי בכל הרמות של הארגון. התהליך הניהולי מוכווון להתבצע על בסיס הגדרת האחריות על הסיכונים (Risk Ownership). המטרה היא, שהתקשור והטיפול המושכל בסיכונים התפעוליים יתרמו לקבלת החלטות ניהוליות, תוך שיקולי תועלת עסקית מול עלות במונחי סיכון, הן ברמת הנהלת הארגון והן ברמת היחידות השונות. מטרת ניהול הסיכונים התפעוליים הנן:

- הבטחת פיקוח וניהול אפקטיביים של הסיכונים התפעוליים בכל יחידות הקבוצה, לרבות הבעלות על הסיכונים וקבלת החלטות בשיקולי עלות-תועלת;
  - הבטחת זיהוי ותקשורת אפקטיביים של הסיכונים התפעוליים בכל העסקים העיקריים בקבוצה וביחידות התמיכה, במגמה להגדיר תיאבון סיכון תפעולי בהתאם ליעדים האסטרטגיים המאושרים עבור כל יחידה בקבוצה;
  - הגדרת מסגרת בקרה פנימית, שתקדם בקבוצה ערכי תרבות נאותים של מודעות, שקיפות ויעילות בטיפול בסיכונים התפעוליים;
  - ניהול והקצאה אופטימלית של ההון הרגולטורי וההון הכלכלי ביחס לסיכונים התפעוליים.
- האחריות על הניהול השוטף של הסיכון התפעולי וביצוע הפעילויות למזעור הסיכון חלה על מנהלי החטיבות ועל מנהלי חברות הבת בקבוצת הבנק. עבודת המטה בתחום זה מוטלת על המחלקה לניהול הסיכונים התפעוליים ביחידה לניהול הסיכונים התפעוליים וסיכוני השוק, בחטיבה לניהול הסיכונים ביחידות הבנק והקבוצה מתנהלת פעילות שוטפת של רשת בקרי סיכונים תפעוליים, לפי העיקרון של ניהול מטריציוני, שמבוסס על כפיפות ארגונית למנהלי החטיבות/מנכ"לי חברות הבת והכוונה מתודולוגית מצד המחלקה לניהול הסיכונים התפעוליים.

- ועדת הדירקטוריון לניהול ובקרת סיכונים
  - צוות ההנהלה לניהול סיכונים וציות
  - צוות המשנה לניהול הסיכונים התפעוליים
- מדיניות ניהול הסיכונים התפעוליים אושרה על-ידי ההנהלה ודירקטוריון הבנק. מסמך המדיניות מהווה מסגרת לניהול הסיכונים התפעוליים בקבוצה, בהתאם לעקרונות וחובות דיווח אחידים שיעדם ניהול תקין על-פי אמות המידה של באזל 2 (Sound Practices). פעילות הבנק בנושא מתבצעת על-פי כללי הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 206 בנושא מדידה והלימות הון - סיכון תפעולי, המתייחסת בין היתר להקצאת ההון הרגולטורי בגין הסיכונים התפעוליים, וכן על-פי כללי הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 350 בנושא ניהול הסיכון התפעולי, התואמת את ההנחיות במסמך של באזל מיוני 2011 בנושא Sound Practice בניהול הסיכון התפעולי.
- הבנק פועל על-פי הגישה הסטנדרטית של באזל 2 והדרישות התואמות לניהול בנקאי תקין. במסגרת זו מתנהלים בין היתר פרויקטים ופעילויות, כמפורט להלן:

- איסוף מידע על אירועים תפעוליים בקבוצת הבנק. בסיס המידע לעניין זה הוקם בסוף שנת 2002 ומשמש בין היתר לניתוח האירועים, המגמות והדפוסים ותומך במיפוי ובהערכת הסיכונים התפעוליים שהקבוצה חשופה אליהם.
- ניתוח תרחישי סיכון בפעילויות ותהליכים בראיה צופה פני עתיד.

- כחלק מפיתוח תשתית מעקב ובקרה, מאופיינים KRIs, אינדיקטורים עיקריים לסיכונים תפעוליים, ביחס למוצרים, תהליכים או סיכונים מוסדיים. ה-KRI הנו מדד הניתן למדידה כמותית ועשוי לכלול גם מידע איכותי, המצביע על הימצאות גורם מסוים או מגמה. נקבעו סיפים למעקב, אסקלציה וטיפול, לפי העניין.
  - ביצוע הפקות לקחים מאירועים תפעוליים, שיתופי מידע רלוונטי בין יחידות ולמידה ארגונית.
  - הדיווחים הרבעוניים מוגשים לצוות המשנה לניהול הסיכונים התפעוליים, צוות ההנהלה לניהול סיכונים וצוות, ועדת הדירקטוריון לניהול ובקרת סיכונים ומליאת הדירקטוריון. הדיווחים כוללים עדכונים בדבר תוכנית העבודה, סטטוס הפרויקטים בביצוע, מידע אודות אירועים תפעוליים, הערכות סיכונים פוטנציאלים, מגמות, שינויים בפרופיל הסיכונים ומידע חיצוני השוואתי.
  - מתבצעים מהלכים שוטפים לזיהוי, מיפוי והערכת סיכונים תפעוליים ובקורות ביחידות הבנק והקבוצה, לרבות מיפוי סיכוני מעילות והונאות. הפעילות מתבצעת על בסיס מתודולוגיה אחידה התואמת את דרישות ועדת באזל והוראות בנק ישראל בנושא, לרבות מעקב אחר יישום ההמלצות. אחת לשלוש שנים מתבצע מהלך של מיפוי מקיף של הסיכונים התפעוליים בכל יחידות הקבוצה. בהמשך, מתבצעים תחזוקה, עדכון והרחבה של הממצאים באמצעות ניתוחים נוספים, ניתוח סיכונים במוצרים/פעילויות חדשים והתקשרויות מהותיות למיקורי חוץ של פעילויות/תהליכים.
  - מטרת הפעילות לזהות מוקדי סיכון מהותיים, להגדיר אחריות על הסיכונים (Risk Ownership), להעריך את הסיכונים (הממוצעים והקיצוניים) והבקורות הקיימות ולהבחין בין סיכונים נמוכים לבין סיכונים מהותיים הדורשים בחינה נוספת ונקיטת פעילויות בהתאם לשיקולי עלות-תועלת, על-פי דרכים עיקריות להתמודדות עם סיכונים, כדלקמן:
    - למזער את הסיכון באמצעות יישום בקורות נוספות
    - להעביר את הסיכון לצד ג' (כגון: ביטוח, מיקור חוץ)
    - לספוג את הסיכון תוך כימות שלו
    - להפחית את הפעילות יוצרת הסיכוןפעולות נוספות בזיקה כוללות:
  - מערכת מיכונית לניהול הסיכון התפעולי, פמל"ה, הוטמעה ביחידות הקבוצה. המערכת פועלת בתחומים של איסוף מידע אודות אירועים תפעוליים, מיפוי והערכת הסיכונים והבקורות, איסוף KRI (אינדיקטורים עיקריים לסיכון), נושאים לטיפול, הפקת לקחים ודיווחים.
  - גיבוש ויישום מסגרת כוללת של עקרונות וסטנדרטים בנושא תפישת בקרה אחידה בקבוצת הבנק. במסגרת זו מתכנסים צוותי בקרה ומתבצע תהליך תקופתי להערכת אפקטיביות הבקורות.
  - השקת מוצר חדש/פעילות חדשה, על-פי הגדרות מדיניות השקת מוצר חדש בקבוצת הבנק, מלווה בבחינה וניתוח של הסיכונים התפעוליים הרלוונטיים הטמונים במוצר/פעילות.
  - הגדרת תשתית מתודולוגית לניהול סיכונים תפעוליים בתהליכי IT מהותיים.
  - הוצאת פעילות למיקור חוץ בשים לב לסיכונים הייחודיים למיקור חוץ, בהתאם להנחיות המדיניות הייעודית לנושא.
  - תשומת לב מיוחדת, לרבות גיבוש מדיניות ייעודית, ניתנה לניהול סיכוני בנקאות בתקשורת, בהתאם להנחיות הוראת ניהול בנקאי תקין 367 בנקאות בתקשורת.
- פרופיל הסיכון התפעולי מנוטר תקופתית ביחס לתיאבון הסיכון התפעולי אשר מוגדר במדיניות באמצעות פרמטרים שונים ברמה כלל קבוצתית וברמה של יחידות ותהליכים ספציפיים. הבנק מקצה הון בגין נכסי סיכון תפעולי, על-פי מודל סטנדרטי שהוגדר על-ידי בנק ישראל. הדיווחים לעניין העמידה במגבלות תיאבון הסיכון מוגשים בתדירות רבעונית במסגרת מסמך הסיכונים הכולל.
- הבנק משתמש במדדים כמותיים של תיאבון הסיכון התפעולי אשר מתייחסים לפרמטרים הבאים: היקפי הנזקים התפעוליים ביחס להכנסות הגולמיות לפי הגישה הסטנדרטית של באזל, שיעור הגידול בנזקים משנה לשנה, תרחישי סיכון אשר דורגו ברמת סיכון גבוהה מאד ברמת קבוצת הבנק והערכת תרחישי קיצון. במהלך שנת 2019 נצפה גידול בנזקים התפעוליים ביחס לשנת 2018, עם זאת, יחס הנזקים התפעוליים כאחוז מההכנסות עמד במגבלת תיאבון הסיכון.

### 3.5.2. סיכוני טכנולוגיה ומחשוב

הבנק תלוי במערכות ותשתיות IT לפעילותיו השונות. סיכון הטכנולוגיה והמחשוב הינו הסיכון לפגיעה בפעילותו התקינה של הבנק ובשירות ללקוחות, להפסד או לפגיעה במוניטין עקב אי נאותות או כשל במערכות ותשתיות ה-IT של הבנק. ככלל, הבנק מתחזק את מערכות ותשתיות המידע, מאמץ טכנולוגיות חדשות ופועל תמידית למתן תשתית טכנולוגית המאפשרת את התנהלותו העסקית וקידום יוזמות אסטרטגיות בחטיבות השונות, בהתאם למדיניות ניהול טכנולוגיית המידע של הבנק. בבנק קיימים מסמכי מדיניות ייעודיים הכוללים התייחסות להיבטי אבטחת מידע וסייבר, עקרונות גיבוי והתאוששות במצבים של תקלות ואסונות, ומסמכי מדיניות בנושאים של מיקור חוץ, מחשוב ענן, כללים למימוש טכנולוגיות חדשות במסגרת בנקאות בתקשורת וניהול סיכוני IT. כמו-כן, על מנת להתמודד עם אתגרי העתיד, לפשט ולייעל את הפלטפורמות הטכנולוגיות, לשפר את יכולת התגובה ולבנות יכולות חדשות, החליט הבנק על ביצוע פרויקט מודרניזציה רב שנתי של מערכות המחשוב המרכזיות.

בחינת סיכוני ה-IT מתבצעת באופן שוטף, על-פי מתודולוגיה מקובלת, הן ברמת תהליכי ה-IT המהותיים המנוהלים בבנק והן ברמת מערכות המידע והתשתיות המשמשות בבנק. הטיפול בסיכונים הנובעים מתהליכי IT מהותיים מבוצע כחלק מתפישת הבקרה המיושמת בחטיבת טכנולוגיה ומחשוב, על-ידי מספר יחידות מקצועיות ייעודיות הכפופות להנהלת החטיבה. יחידות אלו פועלות על-פי ההנחיות הרגולטוריות השונות, כגון הוראות ניהול בנקאי תקין 357, 361 ו-363 ביניהן: מחלקת אבטחת מערכות מידע והגנת הסייבר, יחידת תכנון ובקרה, בקרת פיתוח והמשכיות עסקית ויחידת ניהול סיכוני IT.

### 3.5.3. סיכוני אבטחת מידע וסייבר

סיכון הסייבר הינו הסיכון לנזק ובכללו שיבוש, הפרעה, השבתה של פעילות, גניבת נכס, איסוף מודיעין או פגיעה במוניטין או באמון הציבור כתוצאה מהתרחשות אירוע סייבר. בתחום הסייבר מתנהלת פעילות כנדרש בהוראות בנק ישראל ובכללן הוראת ניהול בנקאי תקין 361 בנושא ניהול הגנת הסייבר, הוראת ניהול בנקאי תקין 363 בנושא שרשרת אספקה, חוק הגנת הפרטיות, התשמ"א-1981 וחוקים אחרים בהתאם לעניין, במטרה להגן על מערך טכנולוגי המידע ולמזער את הסיכונים. סיכוני אבטחת מידע וסייבר בבנק מנוהלים על-ידי מערך אבטחת מערכות מידע וסייבר בחטיבת הטכנולוגיה והמחשוב.

בשנים האחרונות חל גידול בתחום ובחומרת תקיפות הסייבר על המגזר הפיננסי העולמי, כאשר מגמות ההתפתחויות הטכנולוגיות כגון מחשוב ענן, פתיחות לממשקים חיצוניים והרחבת השירותים הדיגיטליים מחד ורמת התחכום והכלים העומדים לרשות התוקפים מאידך מגדילים את החשיפה לסיכוני סייבר. המגזר הבנקאי בישראל, ובכלל זה הבנק, חווים באופן שוטף התקפות סייבר, כגון DDoS (התקפת מניעת שירות מבזרת Distributed Denial Of Service attack - תקיפות שנועדו להשבית מערכת מחשב על-ידי יצירת עומס חריג על משאביה), דייג (דיג - Phishing) - הוא ניסיון לגניבת מידע רגיש על-ידי התחזות ברשת האינטרנט) וכדומה. בשנת 2019, לא נתגלו בבנק אירועי סייבר מהותיים.

הבנק משקיע אמצעים רבים (אנושיים וטכנולוגיים) בכדי לחזק את מערך אבטחת המידע והגנת הסייבר על מנת להתמודד עם התפתחות האיומים. מערך ההגנה של הבנק מורכב משכבות הגנה המשלבות טכנולוגיות מתקדמות. הבנק מפעיל תהליכי הגנת סייבר על מנת למזער את הסיכון לחדירה וגישה לא מורשית למערכות המידע ולהתממשות תקיפות, ולהבטיח את נכונות, זמינות וחשאיות מאגרי המידע. במקביל מפעיל הבנק תהליכי גילוי וזיהוי אירועי סייבר בכל שעות היממה, ובכללם הפעלת מרכז אירועי אבטחת מידע. כמו-כן הבנק נערך להכלת אירועי סייבר תוך מזעור הנזק על נכסי הבנק ולקוחותיו. הבנק פועל באופן מתמיד לזיהוי יעדי ההגנה, האיומים, הסיכונים ואפקטיביות ההגנה ובונה את תוכניות העבודה לשיפור מערך ההגנה בהתאם.

הבנק מעדכן באופן שוטף את הערכת הסיכונים ביחס לתובנות מאירועי סייבר בארץ ובעולם הרלוונטיים למערכות הבנק ופעילותו העסקית. בנוסף, הבנק רואה חשיבות רבה בקיום תרבות ארגונית לניהול סיכון ולכן פועל בדרכים מגוונות (כגון: הרצאות, תקשורים, ותרגילים בדרגים שונים) להגברת מודעות העובדים לסיכוני הסייבר.

היחידה לניהול סיכוני סייבר בחטיבה לניהול סיכונים עוסקת בקביעת מדדים ומתודולוגיות להערכת בשלות ההגנה, ניתוח משמעותיות עסקיות לתרחישי סייבר, אתגור מערך ההגנה, ובחינת התפתחויות בתחום סיכון הסייבר הרלוונטיים למערך הטכנולוגי והעסקי של הבנק.

### 3.5.4. סיכוני מחשוב ענן

בחודש נובמבר 2018 פרסם בנק ישראל עדכון להוראת ניהול בנקאי תקין שמספרה 362 (2). הוראה זו מבטלת את הצורך בפנייה לבנק ישראל, בקבלת אישור למחשוב ענן מהותי, ומעבירה את הסמכות לניהול והחלטה לבנק. הבנק ממשיך ליישם מחשוב ענן בתחומים מסוימים ובוחן שימושים נוספים תוך טיפול נאות בסיכונים התפעוליים הנגזרים מכך ובהתאמה להנחיות הרגולציה. זאת מתוך כוונה לאפשר יישום היתרונות העסקיים של שימוש בשירותי מחשוב ענן תוך ניהול מושכל של הסיכונים ועמידה בדרישות הרגולציה.

### 3.5.5. היערכות לחירום

בבנק מנוהלת ומיושמת תוכנית רציפה להיערכות לחירום ולהמשכיות העסקית (BCMP - Business Continuity Management Plan) בהתאם להוראות בנק ישראל 355 ("ניהול המשכיות עסקית"), 357 ("ניהול טכנולוגיית המידע") והרחבות נוספות. היערכות הבנק מבוססת על תוכניות פעולה מפורטות, נוהלי עבודה, ניסויים ותרגולים תקופתיים המוגדרים במערכת נהלים לשעת חירום. כחלק מהיערכותו לחירום ביצע הבנק מהלך רוחבי של קביעת מדיניות, הגדרת תרחישי יחוס, מיפוי וניתוח תהליכים קריטיים והמשאבים הנדרשים לאישושם בחירום (BIA) ועדכון תוכניות הפעולה על בסיס מתודולוגיות מקובלות בעולם. תוכנית הפעילות מערבת את כל חטיבות הבנק, באמצעות ממוני המשכיות עסקית חטיבתיים וצוותים ייעודיים. תוכנית ה-BCP מובלת על-ידי יחידת ניהול המשכיות עסקית ייעודית (BCM), כפופה למנהל המשכיות העסקית בבנק ולמנהל צוות החירום הבנקאי (מנהלת חטיבת טכנולוגיה ומיחשוב).

מדיניות המשכיות העסקית אומצה גם בחברות הבנות בארץ ובעולם וכן בסניפי חו"ל של הבנק, בהתאמה למדיניות מממשל תאגידי והנחיות בנק ישראל. בנוסף, מבצע הבנק תרגילי חירום תקופתיים, הכוללים הן תרחישים תפעוליים והן תרחישים עסקיים מורכבים, בהשתתפות היחידות השונות, מרמת הסניפים, מנהלות, יחידות, חטיבות ועד רמת הנהלת הבנק. הבנק הקים אתר מחשוב מרכזי חדש מרוחק להבטחת זמינות ומיגון מערכות המידע והמידע עצמו.

מערך ניהול המשכיות העסקית בבנק אושר על - ידי מכון התקנים הישראלי כתואם את דרישות התקן הבינלאומי ISO22301.

במסגרת היערכות המשכיות העסקית הבנק נערך לטיפול במגוון של תרחישים אפשריים. ביחס לתרחישי חירום, שבגינם עלול להיגרם לונזק משמעותי, מנוטרות מערכות התרעה של "אורות אדומים" וקיימות תוכניות מגירה מפורטות להמשכיות עסקית. תרחישי קיצוץ נבחנים ונידונים תקופתית בצוות טיפול בתרחישי קיצוץ וריכוזי סיכון. הפעלת תוכניות המגירה היא באחריות הנהלה או צוות הנהלה ייעודי לטיפול בהיבטים הפיננסיים של מצבי משבר. יצוין כי צ'ארטר להקמתו של צוות כזה כלול אף הוא בין תוכניות המגירה.

## 3.5.6. ביטוח

לבנק פוליסת ביטוח בנקאי המגדרת סיכונים תפעוליים וכוללת: (1) ביטוח בנקאי לכיסוי נזקים העלולים להיגרם כתוצאה ממעילות עובדים, אובדן מסמכים, זיוף מסמכים ועוד; פוליסה זו כוללת כיסוי לנזקי פשעי מחשב שנגרמו לבנק ו/או ללקוחותיו עקב חדירה של צד שלישי בלתי מורשה למערכות המחשב של הבנק; (2) ביטוח אחריות מקצועית להגנה בפני תביעת לקוח שנגרם לו נזק כתוצאה מפעולה בנקאית רשלנית. פוליסות אלו כפופות לחריגים המקובלים בפוליסות ביטוח של תאגידים בנקאיים בישראל (לרבות החרגת נזק הנגרם כתוצאה מעבירה על הוראות הקשורות בהלבנת הון ובמימון טרור).

בנוסף, המערך הביטוחי של הבנק כולל גם ביטוח רכוש, צד ג', חבות מעבידים, ביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה וביטוחים נוספים. גבולות האחריות בפוליסות נקבעו על-ידי הבנק בהתאם להערכת הסיכון הכרוך בפעילות הקבוצה וכחלק ממדיניות ניהול הסיכונים הכוללת. במסגרת מילוי הדרישות לניהול תקין על-פי הנחיות באזל (Sound Practice), קיים שיתוף פעולה תוך חילופי מידע בין המחלקה לניהול הסיכונים התפעוליים ובין היחידה המטפלת בביטוח הבנקאי.

## 3.6. סיכון ציות

סיכון הציות הוא הסיכון להטלת סנקציה משפטית או רגולטורית, להפסד פיננסי מהותי, או לנזק תדמיתי, אשר התאגיד הבנקאי עלול לספוג כתוצאה מכך שהוא אינו מקיים את הוראות הציות כהגדרתן בהוראת ניהול בנקאי תקין 308.

תחת סיכון הציות כלולים בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 308, גם סיכונים הנובעים מתחום הוגנות הבנק כלפי לקוחותיו, ניגוד עניינים, איסור הלבנת הון ומימון טרור (לרבות אלה העוסקות בדיני המס), מתן ייעוץ ללקוח, אכיפה בניירות-ערך, הגנה על הפרטיות (למעט היבטים של טכנולוגיית המידע), הוראות ה-FATCA האמריקאית וה-CRS הבינלאומי והיבטי מיסוי רלוונטיים למוצרים או לשירותים ללקוחות או הוראות בעלות אופי דומה. סיכון הציות כולל גם את סיכון המוניטין הנלווה לאי-הציות להוראות האמורות.

הטלת עיצומים כספיים על-ידי המפקחת על הבנקים: במהלך שנת 2019 עלה מספר העיצומים הכספיים שהוטלו על בנקים וחברות כרטיסי אשראי (ובהם גם הבנק וישראלכרט) על-ידי הפיקוח על הבנקים, במקרים בהם לעמדת הפיקוח התגלו תקלות או פגמים בהתנהלות של המוסדות הפיננסיים. לפירוט והרחבה ראה דוח ממשל תאגידי בפרק "עניינים אחרים".

הבנק נוקט מדיניות של ציות לכל הוראות החוק והרגולציה, ופועל להטמעתה ביחידותיו ובקרב עובדיו. לצרכי ניהול הסיכון, ניתן להגדיר את סיכוני הציות המרכזיים שמפניהם מבקש הבנק להתגונן כמפורט להלן:

- הסיכון לנזק מהותי בגין צו רגולטורי מצד רשות כלשהי, בשל אי-ציות של הבנק או מי מעובדיו, להוראות העוסקות באיסור הלבנת הון ומימון טרור, וכן בגין ליקויים בתהליכים שנועדו להבטיח ציות כאמור או בגין חסרונם של תהליכים כאמור;
- הסיכון לנזק מהותי בגין צו רגולטורי מצד רשות רגולטורית, בשל פעילות לא נאותה של הבנק או מי מעובדיו ביחס ללקוחות הבנק, ביחס לנושאי מס או בשל אי-ציות להוראות דין בהקשרים אלו;
- הסיכון לנזק מהותי בגין צו רגולטורי מצד רשות רגולטורית, בשל אי-ציות של הבנק או מי מעובדיו לדיני ניירות-ערך;
- הסיכון לנזק מהותי בגין תביעה ייצוגית, הנובעת מאי-ציות להוראות המסדירות את יחסי הבנק והלקוח;
- הסיכון לתביעה פלילית נגד הבנק או עובדים בכירים בו, בשל אי-ציות לחוק.

זיהוי מוקדי סיכון הציות המרכזיים ומעקב אחר התפתחותם נעשה, בין היתר, באמצעות מדדי סיכון. מוקדי הסיכון המרכזיים ועוצמת הסיכון הנובעת מהם עשויים להשתנות בהתאם לדינמיות הרגולציה, האכיפה, פעילות הבנק והלקוחות, התפתחות השוק וכיו"ב. לשם מדידת הסיכון, משתמש הבנק במדדים כמותיים ובמדדים איכותיים. המדדים כוללים, בין היתר, התפתחויות רגולטוריות ואכיפתיות, שינויים בלקוחות ובמוצרים מסוימים, ממצאי בקורות וביקורות, סקרי פערים ועוד.

קצין הציות הראשי של הבנק משמש בתפקידו לפי הוראת ניהול בנקאי 308, בין היתר, כאחראי על מילוי החובות לפי חוק איסור הלבנת הון ומניעת מימון טרור, וכן כממונה על האכיפה בניירות-ערך לפי חוק ליעול הליכי אכיפה ברשות ניירות-ערך וקצין אחראי על-פי ה-FATCA. יחידת קצין ציות ראשי והממונה על האכיפה בניירות-ערך, מורכבת מיחידת איסור הלבנת הון, יחידת אכיפה בניירות-ערך וציות בינ"ל, יחידת קשרי לקוחות הוראות צרכניות וחברות בנות, יחידת הציות למיסוי בינלאומי, ויחידת מטה.

יחידת קצין ציות ראשי נועדה לתמוך בהשגת היעדים האסטרטגיים והעסקיים של הקבוצה תוך מזעור החשיפה לסיכוני ציות ומוניטין. יעדי יחידת קצין ציות ראשי הינם:

- להוביל מדיניות ליישום מלא הוראות החוק בכל יחידות הבנק בארץ ובעולם, תוך הבנת הצרכים של היחידות העסקיות ותמיכה בפעילותן;
  - בראייה מבוססת סיכון לזהות, לתעד ולהעריך באופן פעיל את סיכוני הציות הגלומים בפעילויות העסקיות של הבנק;
  - לנטר ולבדוק הציות בקבוצת הבנק על-ידי ביצוע דגימות ולדווח לאורגני הבנק אודות הממצאים.
- האחריות על הניהול השוטף של סיכון הבנק בהיבטי הציות, וביצוע הפעילויות למזעור הסיכון, חלה על מנהלי החטיבות ועל מנהלי חברות הבנות בקבוצת הבנק. האחריות המקצועית כמעגל בקרה שני בתחום זה מוטלת על יחידת קצין ציות ראשי בחטיבה לניהול סיכונים. ביחידות הבנק והקבוצה מתנהלת פעילות שוטפת של מערך קציני ציות, על בסיס ניהול מטריציוני, שמבוסס על כפיפות ארגונית למנהלי החטיבות/מנכ"לי חברות הבנות וכפיפות מקצועית ליחידת קצין ציות ראשי.
- הפעילות של יחידת קצין ציות ראשי ואכיפה בניירות-ערך מפותחת על-פי ממשל תאגידי באמצעות:
- ועדת הדירקטוריון לניהול ובקרת סיכונים;
  - הנהלת הבנק בראשות המנכ"ל;
  - דיווח לפחות פעם בשנה להנהלה הבכירה ולדירקטוריון על נושאי הציות.

מדיניות הציות הקבוצתית, קובעת כללים לגבי מכלול הנושאים המרכיבים את נושאי הציות כאמור לעיל. המדיניות כוללת כללי ממשל תאגידי ואינטראקציה עם חברות בנות וסניפים מחוץ לישראל, ומתבססת על החקיקה והרגולציה בישראל ובמקומות הפעילות הרלוונטיים. קבוצת הבנק הקימה תשתית לטיפול בחובות הגילוי הנדרשות מול יחידים ותאגידים בעניין ה-FATCA וממשיכה בתהליך מיכון הדרישות המתחייבות מחקיקה זו ומהרגולציה הישראלית בנושא. בדומה לקבוצת הבנק מקימה תשתית לטיפול בחובות הגילוי הנדרשות מול יחידים ותאגידים בעניין CRS. החוק הישראלי מחייב את המוסדות הפיננסיים בישראל לדווח על חשבונות פיננסיים של לקוחות בעלי תושבות מס זרה. זאת, במסגרת אמנת ה-CRS לחילופי מידע עליה חתמה ישראל. תקנות מס הכנסה (יישום תקן אחיד לדיווח ולבדיקת נאותות של מידע על חשבונות פיננסיים), התשע"ט-2019 אושרו על-ידי ועדת הכספים של הכנסת ב-1 לינואר 2019. כמו-כן, הבנק קבע מדיניות כוללת של כסף מוצהר גם לעניין הלקוחות תושבי החוץ, שנועדה לצמצם החשיפה להימצאותם של כספים לא מדווחים, בחשבונות תושבי החוץ בכל קבוצת הבנק.

### 3.7 סיכון משפטי

הסיכון המשפטי כולל, בין היתר, תביעות משפטיות, פסקי דין, חוסר יכולת לאכוף חוזים, וכן חשיפה לקנסות (Fines, Penalties) או צעדי אכיפה (Enforcement measures) כתוצאה מפעילות פיקוחית והסדרים פרטניים (Private Settlements) שעלולים לשבש או להשפיע באופן שלילי על פעילות קבוצת הבנק. הקבוצה נעזרת במערך ייעוץ משפטי פנימי וחיצוני, לצורך התמודדות עם הסיכון. הבנק נוקט התייחסות מרחיבה באשר לסיכונים המשפטיים וכולל בהם סיכונים הנובעים מהוראות חקיקה ראשית ומשנית והוראות רגולטוריות, לרבות סיכונים הנובעים מאי ידיעה של הוראות הדין המקומי או הזר החל על פעילות הבנק או הקבוצה, או פרשנות שגויה שלהם, פסיקה של בתי משפט, בתי דין וגופים אחרים שיש להם סמכות מעין-שיפוטית, פעילות שאינה מוגבה בייעוץ משפטי, וכן ייעוץ משפטי לקוי וסיכונים הנובעים מהליכים משפטיים. בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 350, הסיכון המשפטי שלוב בסיכון התפעולי. ניהול הסיכון המשפטי מתבצע בהתאם למסמך מדיניות ניהול החשיפות לסיכונים משפטיים. חברות בנות בארץ ובחו"ל, נדרשות לאמץ את מסמך המדיניות הנ"ל ולנסח את מסמכי מדיניותן בהתאמה לו. אחת לרבעון, נמסר על-ידי הייעוץ המשפטי להנהלה ולוועדת ניהול סיכונים של הדירקטוריון דיווח, בדבר סיכונים משפטיים שהתממשו בהשוואה להערכות המוקדמות בעניין זה וכן מידע סטטיסטי בדבר הליכים משפטיים לסוגיהם, שנפתחו או נסתיימו בתקופה הרלוונטית. למידע נוסף בנושא הסיכון המשפטי ראה ביאור 25 בדוחות הכספיים.

### 3.8 סיכון מוניטין

סיכון המוניטין מוגדר כסיכון קיים או עתידי לפגיעה בהכנסות או בהון כתוצאה מתדמית שלילית על-ידי מחזיקי העניין הרלוונטיים כגון: לקוחות, צדדים לעסקות, בעלי מניות, משקיעים, או גופים רגולטוריים. הסיכון, אשר בדרך כלל מתלווה לפעילויות אחרות וסיכונים אחרים, יכול להתממש במגוון דרכים כגון עזיבת לקוחות, רגולציות חדשות ועוד. מדיניות ניהול סיכון המוניטין בקבוצת הבנק אושרה על-ידי ההנהלה והדירקטוריון ומיושמת ביחידות הקבוצה. אסטרטגיית ניהול סיכון המוניטין בקבוצת בנק הפועלים קובעת כי יש למנוע, למזער ולבקר את סיכונים המוניטין. בהתאם לכך, נקבעו יעדים כלל קבוצתיים ביחס לסיכון המוניטין, כדלקמן:

- הבטחת פיקוח וניהול אפקטיבי של סיכון המוניטין
- הבטחת תקשורת אפקטיבית וזיהוי סיכון המוניטין, במטרה להגדיר תיאבון לסיכון המוניטין
- הגדרת מסגרת לבקרה פנימית במטרה לקדם תרבות וערכים של מודעות, שקיפות ויעילות בטיפול בסיכונים מוניטין.

מסגרת הטיפול בסיכון מוניטין כוללת, בין היתר, מעקב אחר KRI, מיפוי מוקדי סיכון, סקר ודין ייעודי אחת לשנה. דירקטוריון הבנק וההנהלה אחראים לקידום סטנדרטים גבוהים של אתיקה ויושרה ולביסוס תרבות המדגישה את חשיבות הבקרה הפנימית.

### 3.9 סיכון רגולציה

סיכון רגולציה הינו סיכון להכנסות ו/או להון הקבוצה, שנובע מתהליכי חקיקה ו/או מטיטוטות הוראות של גופים רגולטורים שונים, שגורמים לשינויים בסביבה העסקית של הקבוצה. שינויים אלה יכולים להשפיע, לעיתים, על יכולת הקבוצה להציע שירותים מסוימים ו/או לחייבה לבצע השקעות טכנולוגיות ואחרות בעלות ניכרת ותוך פגיעה בלוח הזמנים לפיתוח שירותים מתוכננים אחרים.

#### 3.9.1 מגבלות ופיקוח על פעילות התאגיד הבנקאי

הבנק פועל במסגרת חוקים, תקנות והוראות שחלקם ייחודיים למערכת הבנקאית, וחלקם, גם אם אינם ייחודיים כאמור, משפיעים על מקטעים מהותיים מפעילותו. פקודת הבנקאות, חוקי הבנקאות השונים והוראות ניהול בנקאי תקין אשר מפרסם המפקח על הבנקים מעת לעת, מהווים את הבסיס החוקי והמרכזי לפעילותה של קבוצת הבנק. אלו מגדירים, בין היתר, את גבולות הפעילות המותרת לבנק, את הפעילות המותרת לחברות בנות וחברות קשורות לקבוצת הבנק ואת תנאי השליטה והבעלות בהן, את מערכות היחסים בין הבנק ללקוחותיו, את השימוש בנכסי הבנק ואת אופן הדיווח על הפעילות האמורה למפקח על הבנקים ולציבור. בצידם כפוף הבנק לחקיקה ענפה המסדירה את פעילותו בשוק ההון הן עבור לקוחותיו והן עבור עצמו (למשל בתחום ייעוץ ההשקעות וניהול תיקי לקוחות, ייעוץ פנסיוני, דיני ניירות-ערך ומגבלות על פעילות בתחום הביטוח).



חוקים נוספים, בנושאים ייחודיים, מטילים על בנקים, והבנק בכללם, חובות וכללים ספציפיים. כך למשל החקיקה הקשורה באיסור הלבנת הון ואיסור מימון טרוו, חוק נתוני אשראי, חקיקה הקשורה בהלוואות לדיוור, דיני הערבות וכו'.

בנוסף לאלה קיימת חקיקה נוספת שבשל הקשר שלה לפעילות הבנק יש לה השפעה רבה על התנהלותו. לעניין זה ראוי להזכיר, בין היתר, את דיני ההוצאה לפועל, דיני פירוקים וכינוסים, חוקים המתייחסים למגזרים ספציפיים (רשויות מקומיות, נוטלי משכנתאות, רוכשי דירות, המגזר החקלאי) וחוקי מס שונים וכן חוקים צרכניים שונים כגון איסור אפליה, נגישות וכן יוזמות חברתיות של חברי כנסת בדמות חקיקה פרטית בנושא עמלת פירעון מוקדם, גביית יתר ועוד.

פעילותו של הבנק נתונה לפיקוח וביקורת של הפיקוח על הבנקים וכן של גורמים מפקחים נוספים בתחומי פעילות ספציפיים, דוגמת רשות ניירות-ערך, רשות שוק ההון, הביטוח והחיסכון, רשות הגנת הפרטיות, רשות איסור הלבנת הון ורשות התחרות. גורמים אלה עורכים מעת לעת ביקורות בבנק בקשר עם תחומי הפעילות השונים.

הבנק וחברות הבת פועלים על מנת לעמוד בחובות החלות עליהם מכוח הוראות הדין האמורות.

## 3.9.2. דרכי ניהול סיכון רגולטורי

יחידת הרגולציה מעריכה ומנהלת את הסיכונים הרגולטוריים, על-ידי ניטור, זיהוי, איסוף המידע, הערכה, דיווח ומעקב ובקרה אחר ההתפתחויות הרגולטוריות בעת התהוותם. היחידה מהווה את הקשר בין היחידות הפנימיות בבנק לרגולטור במהלך התגבשות החקיקה, כך שתושמע דעתם של הגורמים המקצועיים באופן שיפחית את הסיכון מרגולציה לא מיטבית. בנוסף מספקת היחידה חוות דעת לפי העניין בדבר השפעת הרגולציה בהתהוות על ההתנהלות העסקית הצפויה של יחידות הבנק השונות. היחידה פועלת בשיתוף פעולה מלא עם היחידות המקצועיות הרלוונטיות בבנק ובחברות הבנות והשלוחות, בארץ ובחו"ל, לוודא יישום הרגולציה באופן מלא וביעילות מבחינה עסקית. לעניין הציות להוראות הרגולטוריות ראה סיכון הציות לעיל.

לפרטים בדבר יוזמות רגולטוריות מהותיות בעלות השפעה על פעילות הבנק בתקופת הדיווח ראה ביאור 35 בדוחות הכספיים.

## 3.10. סיכון כלכלי

זיהוי גורמי הסיכון בסביבה הכלכלית נעשה על-ידי המחלקה הכלכלית תוך מעקב אחר נתונים כלכליים ופיננסיים שוטפים בארץ ובעולם, והערכה מקצועית של המשמעותיות הנגזרות מנתונים אלו. המחלקה ממפה ומדווחת על הסיכונים הפוטנציאליים במשק ובשווקים הפיננסיים לצוותים ולוועדות הרלוונטיים. במקביל עורכת המחלקה סט תרחישי קיצון בעלי הסתברות להתממשות עתידית, אף אם נמוכה, שלהערכתה עשויות להיות להם השלכות כלכליות ופיננסיות משמעותיות על המשק ועל הבנק. תרחישי הקיצון מתעדכנים מדי שנה בהתאם למפת הסיכונים, התרחישים מאושרים על-פי הנהלים על-ידי הגורמים המוסמכים לכך. בד בבד, המחלקה הכלכלית בוחנת שורה של "נורות אזהרה" שעשויות לאותת על עלייה בהסתברות לאירוע של תרחיש קיצון. דיווח על נורות האזהרה מבוצע באופן שוטף לצוות ההנהלה לניהול סיכונים.

הבנק מתרגם את תנאי השוק בתרחיש להשפעה על פעילותו העסקית בהתאם לתחומי הסיכון השונים, ובוחן את ההשפעה על הרווחיות, ההון והלימות ההון תוך ניטור הסיכונים והמגזרים אשר עשויים להיות מושפעים מהשינויים הכלכליים במשק ובעולם, והתאמת מדיניותו ופעילותו הבקרה לפי צורך. בין היתר, הבנק בוחן את ניירות-הערך בתיק ההשקעות בישראל ובחו"ל, את החשיפה למוסדות פיננסיים זרים, וכן מוקדי סיכון בתיק האשראי העלולים להיות מושפעים מן ההתפתחויות ועומד באופן שוטף בדרישות הנזילות כנדרש מהוראות הפיקוח.

לפרטים בדבר מצב המשק בישראל ובעולם ראה פרק סקירה כלכלית ופיננסית בדוח הדירקטוריון וההנהלה.  
לפרטים בדבר וירוס הקורונה ראה פרק עניינים נוספים לעיל.

## 3.11. סיכון אסטרטגי

סיכון אסטרטגי הנו סיכון מהותי עכשווי או עתידי לרווחים, הון, מוניטין או מעמד שעשוי להיגרם בעקבות שינויים בסביבה העסקית, החלטות עסקיות שגויות, יישום בלתי נאות של אסטרטגיה או החלטות עסקיות או מהעדר תגובה לשינויים ענפיים (לדוגמה מהלכי מתחרים), כלכליים או טכנולוגיים. בנוסף, הסיכון האסטרטגי הנו פונקציה של התאמת היעדים האסטרטגיים של הארגון לסביבת פעילותו, התאמת התוכניות העסקיות שפותחו על מנת להשיג יעדים אלו, הקצאת המשאבים, ואיכות היישום. ככזה, הסיכון הוא מידע צופה פני עתיד.

התוכנית האסטרטגית של הבנק הינה תוכנית תלת-שנתית - המאושרת על-ידי הנהלת הבנק והדירקטוריון - והנבחנת ומותאמת מדי שנה לשינויים בסביבה העסקית בישראל ובעולם, לשינויים בסביבה התחרותית בה פועל הבנק ולשינויים ביעדי הבנק.

במסגרת תהליך התוויית התוכנית האסטרטגית מתבצעת בחינה כללית של עסקי התאגיד והסיכונים האסטרטגיים הרלוונטיים ונערך תהליך תכנון מקיף. תחת תהליך התכנון השנתי, בוחנת הנהלת הבנק כיצד תיראה תמונת העתיד התחרותית ובהתאם לתמונה זו, נבנות תוכניות אסטרטגיות אשר נותנות מענה להיערכות הנדרשת לתמונת עתיד זו.

תהליך התכנון האסטרטגי השנתי מחולק לארבעה שלבים עיקריים; כל אחד מהשלבים מספק התמודדות עם היבט אחר של ניהול והערכת הסיכון האסטרטגי:

**שלב א' -** זיהוי הסיכונים האסטרטגיים של הבנק בסביבת התחרות - בחינת הגורמים המשפיעים על היכולת התחרותית של הבנק ועל פוטנציאל הצמיחה העתידית לרבות בחינת מגמות בעולם ובישראל ותמונת מצב הבנק. בשלב זה ובהתאם לממצאים, ההנהלה והדירקטוריון מגדירים את היעדים האסטרטגיים המרכזיים ודגשים נוספים שיש להתייחס אליהם במהלך הכנת התוכניות האסטרטגיות.

**שלב ב' -** גיבוש ואישור התוכנית האסטרטגית - הבנק מגבש את כלל התוכניות האסטרטגיות בהתאם לדגשים האסטרטגיים שהוגדרו, בסנכרון עם היעדים הפיננסיים, תוך תשומת לב להיבטי הסיכון. הפעילות מבוצעת באתגור החטיבה לניהול סיכונים.

**שלב ג' -** יישום התכנון האסטרטגי - הטמעת אסטרטגית הבנק במפות אסטרטגיות על-פי מתודולוגית ה-BSC (Balance Score Card). הדגשים והתוכניות האסטרטגיות של הבנק באים לידי ביטוי במפות ה-BSC. מפות ה-BSC מורכבות ממטרות, מדדים ויעדים ברי-מדידה לכל מדד (הן ברמה התהליכית והן ברמת התוצאות העסקיות) הנגזרים מהאסטרטגיה, שמטרתם להניע התנהגות וביצועים של היחידות השונות, ובאמצעותן ניתן לעקוב אחר יישום התוכנית האסטרטגית וניטור הסיכון האסטרטגי. סטייה משמעותית מהיעדים שנקבעו במפות ה-BSC יכולה להוות אינדיקציה למימוש חלקי של התוכנית האסטרטגית ולפיכך חשש לעלייה בסיכון האסטרטגי.

**שלב ד' -** שרשרון מדדי ה-BSC למדידה לצורך תגמול של נושאי משרה ומנהלים בכירים. להבטחת חשיבותו של היעדים האסטרטגיים, החלק הארי מתוך המדדים ב-BSC משורשרים ליעדים האישיים של מנהלי החטיבות ושל מנהלים בכירים לרבות מדדי ניהול סיכונים.

### 3.12 סיכון סביבתי

סיכון סביבתי לבנק הוא הסיכון להפסד כתוצאה מהוראות הנוגעות לאיכות הסביבה ואכיפתן, היכול להתממש באם יישא הבנק באחריות ישירה למפגע סביבתי, לרבות האפשרות שהבנק ידרש להסיר מפגע סביבתי או שמא יהיה אחראי בגין מפגע סביבתי כלפי צד שלישי, או כתוצאה מירידת-ערך של ביטחונות שמומשו. הסיכון אף עשוי להתממש בעקיפין, כתוצאה מהרעה במצבו הפיננסי של אחר בשל עלויות סביבתיות שמקורן בהוראות הנוגעות לאיכות הסביבה. כמו-כן, ייתכן ויתממש סיכון מוניטין כתוצאה מייחוס לבנק קשר לגורם למפגע סביבתי.

הסיכונים הסביבתיים בזיקה לתיקי אשראי גדולים מנוטרים בחטיבה העסקית, ניטור הסיכון הסביבתי בזיקה לפעילות הבנק עצמו הינו באחריות מנהלת אחריות חברתית תאגידית.

מתוך הכרה באחריותו החברתית של הבנק ומתוך הבנת החשיבות של ניהול מדיניות בת קיימא כלפי הסביבה, גיבש הבנק מדיניות סביבתית כוללת וסדורה. מדיניות זו מיושמת באמצעות מבנה ארגוני והגדרת תפקידים, נוהלים, תהליכים ומערכות בקרה. כחלק מתהליך ניהול והערכת התנהלותו הסביבתית קיבל הבנק הסמכה לתקן ISO 14001, אשר מתוקף מחדש כל שנה, בבדיקה מקיפה באמצעות חברה בינלאומית המוסמכת לנושא. תיאור נרחב של הפעילות בתחום הסביבה מוצג בדוח אחריות חברתית וקיימות של בנק הפועלים, המפורסם בכל שנה, על-פי התקן המתקדם ביותר של GRI. לצורך טיפול בהשפעת הסיכון הסביבתי על סיכון האשראי של הלווים הגדולים קבע הבנק מדיניות, נוהלי עבודה ומתודולוגיה לזיהוי, אפיון וניהול סיכונים סביבה. בגיבוש תהליכי כתיבת המדיניות ונוהלי העבודה, נבחנו מתודולוגיות מקובלות בבנקים בחו"ל ונעשה שימוש ביועצים המתמחים בתחום. המתודולוגיה לזיהוי הסיכונים הסביבתיים, כוללת בין היתר התייחסות לפוטנציאל הסיכון הסביבתי של ענף המשק, וכן התייחסות פרטנית לסיכונים סביבתיים אשר עלולים להשפיע בצורה מהותית על התאגיד בהתאם לפעילותו העסקית. ניהול הסיכונים הסביבתיים כולל במכלול סיכונים האשראי המנוהלים על-ידי הבנק, והערכת הסיכון הסביבתי כלולה בהערכה של איכות האשראי שהועמד ללקוחות על-ידי הבנק.

הבנק או נושא משרה בכירה בו לא היו בתקופת הדיווח צד להליך משפטי או מנהלי מהותי בקשר עם איכות הסביבה.

### 3.13 חומרת גורמי הסיכון

בהתאם להוראת בנק ישראל, ביצע הבנק מיפוי של גורמי הסיכון העיקריים אליהם חשופה הקבוצה. בטבלה להלן מפורטים גורמי הסיכון והערכות ההנהלה לגבי חומרת הסיכון של כל אחד מהם. סולם דרגות החומרה של גורמי הסיכון נקבע תוך התייחסות להגדרות תיאבון הסיכון של הבנק והוא כולל חמש דרגות חומרה לכל גורם סיכון. עבור שלוש דרגות (נמוכה, בינונית וגבוהה) נקבעו מדדים כמותיים:

- דרגת חומרה נמוכה -** הפגיעה ברווח הממוצע השנתי בשנות המשבר בגין אירוע קיצון קטנה יותר מהרווח השנתי הממוצע לפני מס במהלך עסקים רגיל, כלומר אין פגיעה ביחס ההון רובד 1 בהשוואה לנקודת המוצא, או שהפגיעה השנתית ברווח בלפחות אחת משנות המשבר בגין אירוע קיצון, לא תעלה על 150% מהרווח השנתי הממוצע לפני מס במהלך עסקים רגיל.
- דרגת חומרה בינונית -** הפגיעה ברווח הממוצע השנתי בשנות המשבר בגין אירוע קיצון עולה על הרווח השנתי הממוצע לפני מס במהלך עסקים רגיל ולכן גורמת לבנק לירידה ביחס ההון עצמי רובד 1 בהשוואה לנקודת המוצא, אך יחס ההון עצמי רובד 1 לא ירד אל מתחת לרמת קיבולת הסיכון שהוגדרה (6.5%), או שהפגיעה ברווח בלפחות אחת משנות המשבר בגין אירוע קיצון, עולה על 150% מהרווח השנתי הממוצע לפני מס במהלך עסקים רגיל אך נמוכה מ 250%.
- דרגת חומרה גבוהה -** הפגיעה ברווח הממוצע השנתי בשנות המשבר בגין אירוע קיצון תגרום לירידה ביחס ההון אל מתחת לרמת קיבולת הסיכון או שהפגיעה ברווח בלפחות אחת משנות המשבר בגין אירוע קיצון, עולה על 250% מהרווח השנתי הממוצע לפני מס במהלך עסקים רגיל. רמת הסיכון שתקבע לכל גורם סיכון הינה המחמירה ביותר מבין זו שתתקבל בשנת המשבר בה ההפסד הוא מקסימלי לבין זו שתתקבל בממוצע בשלוש שנות המשבר.

כדי לכמת את השפעת גורמי הסיכון על הרווח ועל יחס ההון של הבנק, נבחנו, עבור מרבית הסיכונים, תרחישי קיצון מערכתיים ותרחישי גורם סיכון בודד והשפעה החמורה ביותר מבין התרחישים משמשת לצורך טבלת גורמי סיכון. יצוין כי כימות זה מתייחס להשפעה על הון הבנק ויתכנו תרחישים הכוללים ירידה ברווח או הפסדים שהשפעתם על רווחיות הבנק אינה זניחה אולם השפעתם על הלימות ההון הינה נמוכה ולפיכך יסווגו בדרגת חומרה נמוכה. בנוסף, כאשר להערכת צוות המומחים, המדדים הכמותיים אינם נותנים ביטוי מספיק לחומרת גורם הסיכון או כאשר אין אפשרות לקבוע בשיטות כמותיות מהימנות את רמת הסיכון של גורם סיכון מסוים, ניתן ביטוי לחוות הדעת של צוות מומחים.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2019

כל גורם סיכון המופיע בטבלה שלהלן נבדק כאשר הוא עומד בפני עצמו, ומתוך הנחה של אי-תלות בין גורם סיכון אחד לגורמי סיכון נוספים המופיעים בטבלה. יחד עם זאת, בגורמי סיכון "מצב המשק בעולם" ו"מצב המשק בישראל" המופיעים בטבלה, נבחנו תרחישים מערכתיים האומדים את ההשפעה על הרווח ויחס ההון כתוצאה משילוב של מספר גורמי סיכון. נדגיש כי תרחישי הסיכון מדמים מצב של התממשות נזקים בלתי צפויים מעבר לרמה הצפויה של אירועי נזק במהלך העסקים הרגיל של הקבוצה.

הבנק מעריך את רמת הסיכונים גם בשיטה נוספת המבוססת על הערכות מומחה של רמת הסיכון המובנה, איכות ניהול הסיכונים ואפקטיביות הבקורות והסיכון השיורי. הסיכון המובנה הינו הסיכון המצרפי הקיים בפעילות בה עוסק הבנק ומוגדר כהפסד פוטנציאלי מפעילות זו. הערכת הסיכון המובנה מתבצעת בראיה צופה פני עתיד וגם בראיית העבר אך מבלי להתחשב בתהליכי הניהול והבקורות. כדי לאמוד את הסיכון השיורי המביא בחשבון את תהליכי הניהול והבקורה, נוספו למודל הערכות מומחי תוכן במעגל הבקורה השני בדבר איכות ניהול הסיכונים ואפקטיביות הבקורות. שילוב האמידה בשתי השיטות לכלל הערכת הסיכון השיורי הניתנת בטבלה להלן בסולם בן חמש דרגות חומרה, נעשה כהערכת מומחה המשקפת את הטיפול של מומחי התוכן בתחומים השונים והיא כפופה לכל ההסתייגויות האמורות לגבי מידע צופה פני עתיד.

## טבלה 30-3: חומרת גורמי הסיכון

גורם הסיכון	השפעת הסיכון
<b>סיכונים פיננסיים</b>	
1.	סיכון אשראי (לרבות סיכון צד נגדי) בינונית
1.1	מזה: סיכון בגין איכות הלווים ו/או ביטחונות בינונית
1.2	מזה: סיכון בגין ריכוזיות ענפית בינונית
1.3	מזה: סיכון בגין ריכוזיות לווים/קבוצת לווים בינונית
2.	סיכון שוק נמוכה-בינונית
2.1	מזה: סיכון ריבית נמוכה-בינונית
2.2	מזה: סיכון אינפלציה/סיכון שער חליפין נמוכה
2.3	מזה: סיכון מחירי מניות ומרווחי אשראי נמוכה-בינונית
3.	סיכון נזילות נמוכה-בינונית
<b>סיכונים תפעוליים ומשפטיים</b>	
4.	סיכון תפעולי* בינונית
4.1	מזה: סיכון סייבר בינונית
4.2	מזה: סיכון IT בינונית
5.	סיכון משפטי נמוכה
<b>סיכונים אחרים</b>	
6.	סיכון מוניטין נמוכה-בינונית
7.	סיכון אסטרטגיה ותחרות בינונית
8.	סיכון רגולציה וחקיקה בינונית
9.	סיכון כלכלי - מצב המשק בישראל** גבוהה
10.	סיכון כלכלי - מצב המשק בעולם** גבוהה
11.	סיכון ציות*** בינונית-גבוהה

\* רמת הסיכון התפעולי וכן רמת סיכויי IT הכלולה בה עלתה במהלך שנת 2019 לרמת סיכון בינונית בשים לב לסביבה התפעולית המורכבת הן בהיבטים טכנולוגיים והן בהיבטים אחרים.

\*\* לאור התפרצות וירוס הקורונה והשפעתו האפשרית על הסביבה הכלכלית הועלו חומרות הסיכון הכלכלי בארץ והסיכון הכלכלי בעולם לגבוהה.

\*\*\* רמת סיכון הציות עלתה במהלך שנת 2019 לרמת סיכון בינונית-גבוהה בשים לב לרגולציה ולסביבת האכיפה המתגברות בארץ ובעולם. ככל שישנובש הסכם סופי מול הרשויות בארצות-הברית אשר יביא לסיום החקירה, צפויה השפעת סיכון הציות לרדת לרמה בינונית.

## 4. מדיניות ואומדנים חשובנאיים קריטיים, בקרות ונהלים

### 4.1 מדיניות ואומדנים חשובנאיים קריטיים

הדוחות הכספיים של הבנק ערוכים על-פי עקרונות וכללי חשבונאות שעיקרם מפורט בביאור 1 לדוחות הכספיים השנתיים ליום 31 בדצמבר 2019. ביישום כללי החשבונאות, משתמשת הנהלת הבנק בהנחות, בהערכות ובאומדנים שונים, המשפיעים על הסכומים המדווחים של נכסים והתחייבויות (לרבות התחייבויות תלויות) ועל התוצאות המדווחות של הבנק. יתכן, שאופן התממשותם בעתיד של ההערכות והאומדנים כאמור, יהיה שונה מכפי שהוערך בעת עריכת הדוחות הכספיים.

חלק מההערכות והאומדנים כאמור, כרוכים במידה רבה של אי ודאות, והם עלולים להיות מושפעים משינויים אפשריים בעתיד. אומדנים והערכות מסוג זה, שהשינויים בהם עשויים להשפיע באופן מהותי על התוצאות הכספיות המוצגות בדוחות הכספיים, נחשבים על-ידי הבנק, כאומדנים והערכות בנושאים "קריטיים". הנהלת הבנק בדעה, כי האומדנים וההערכות שיושמו בעת עריכת הדוחות הכספיים הינם נאותים, ונעשו על-פי מיטב ידיעתה ושיקול דעתה המקצועי.

### הפרשה להפסדי אשראי

על פי הוראות המפקח על הבנקים בנושא מדידה וגילוי של חובות פגומים, סיכון אשראי והפרשה להפסדי אשראי מיישם הבנק, את תקני החשבונאות האמריקאים בנושא (ASC 310) ועמדות של רשויות הפיקוח על הבנקים בארצות-הברית ושל הרשות לניירות-ערך בארצות-הברית, כפי שאומצו בהוראות הדיווח לציבור של הפיקוח על הבנקים.

ההפרשה לכיסוי הפסדי האשראי הצפויים בהתייחס לתיק האשראי מוערכת באחד משני מסלולים: "הפרשה פרטנית" ו"הפרשה קבוצתית". כמו-כן, הבנק בוחן את הנאותות הכוללת של ההפרשה להפסדי אשראי. לפרטים נוספים בדבר הכללים לבחינת חובות במסגרת הפרשה פרטנית או קבוצתית וכן פרטים בדבר חישוב ההפרשה להפסדי אשראי בגין הלוואות לדיור ראה ב"אור 1.4) בדבר הפרשה להפסדי אשראי בדוחות הכספיים.

ההפרשה הפרטנית להפסדי אשראי נעשית בהתבסס על הערכת הנהלה לגבי ההפסדים הגלומים בתיק האשראי, לרבות חבויות בסעיפים חוץ-מאזניים. בתהליך ההערכה נסמכת הנהלה על מספר רב של שיקולים ואומדנים.

מדי רבעון מבוצע תהליך איתור של לקוחות בעלי פוטנציאל לבעייתיות לפי קריטריונים מוגדרים וכן נבחנים פרטנית כל הלוויים הכלולים ברשימת הפיקוח ו/או עם סיווג בעייתי. לגבי לקוחות אלו מבוצעת בחינה פרטנית המתייחסת למצבו העסקי של הלווה, לתזרימי המזומנים מפעילותו העסקית של הלווה, לערך ומועד המימוש הצפוי של הביטחונות הקיימים, לערך ומועד מימוש של ערבויות מצדדים שלישיים וכדומה. בהתאם לבחינה זו מבוצעת הערכה לגבי הסכום הניתן לגבייה ובהתאם נקבעים הסיווג המתאים של החוב וההפרשה הפרטנית להפסדי אשראי, אשר מהווה את ההפרש בין סכום האשראי שניתן ללווה לבין הסכום הניתן לגבייה ממנו, מהוון בריבית החוב המקורית, או השווי ההוגן נטו של הביטחונות העומדים כנגד החוב, בכל מועד דיווח. בנוסף, הבנק נדרש להעריך את היקף החוב אותו לא ניתן לגבות במאמצי גביה ארוכי טווח (המוגדרים ברוב המקרים כתקופה העולה על שנתיים) ולבצע מחיקה חשבונאית בגינו.

חלק מן הנתונים שבבסיס הבחינה הפרטנית, מבוססים על אומדנים ועל הערכות, ונסמכים על משתנים כלכליים אשר אינם בשליטת הבנק כגון, מצב כלכלי בשוק הישראלי ובשוקי העולם, שוקי פעילות של חברות ומוצריהן, שערי ריבית ומצב שוק ההון, מחירי נדל"ן ונכסים אחרים וביקושים בענף בארץ ובעולם ועוד.

בקביעת הסכום הניתן לגבייה נלקחים מרווחי ביטחון שתכליתם לתת מענה למצבי אי ודאות באשר ליכולת פירעון האשראי ושווי הביטחונות. עם זאת, מכיוון שמדובר במשתנים כלכליים ואחרים, אין ודאות כי הסכומים שיתקבלו בפועל יהיו זהים לאומדן שנקבע.

בהקשר זה נציין כי הבנק מיישם את הוראת מקור החזר ראשוני של בנק ישראל לפיה קביעת הסיווג המתאים לחוב, עד לקרות כשל או כשהסתברות לכשל נעשתה צפויה ברמה גבוהה, מתבססת על החוזק הצפוי של מקור החזר ראשוני לחוב (מקור החזר תזרימי שוטף, יציב, מופרד ובשליטת החייב), וזאת למרות התמיכה של מקורות החזר שניים ושלישוניים.

לצורך קביעת נאותות הסיווג וההפרשה קיימים בבנק תהליכי עבודה מוסדרים וההחלטות מתקבלות בהתאם לסמכויות שאושרו.

ההפרשה הקבוצתית להפסדי אשראי מחושבת כדי לשקף הפרשות לירידת-ערך בגין הפסדי אשראי בלתי מזוהים פרטנית הגלומים בקבוצות גדולות של חובות קטנים בעלי מאפייני סיכון דומים, וכן בגין חובות שנבחנו פרטנית ונמצא שהם אינם פגומים. ההפרשה להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי מאזני וחוץ-מאזני המוערך על בסיס קבוצתי, מחושבת בהתבסס על שיעורי מחיקות היסטוריים בחלוקה לענפי משק שונים ובחלוקה בין אשראי בעייתי לאשראי לא בעייתי, לאורך התקופה המתחילה ב-1 בינואר 2011 ומסתיימת ברבעון שקדם למועד הדיווח, תוך ביצוע התאמות לשינויים משמעותיים במהלך הרבעון השוטף. הבנק משתמש בשיעור מחיקות אשר מהווה ממוצע שיעורי מחיקות העבר בטווח השנים האמור. בנוסף לחישוב טווח שיעורי מחיקות היסטוריים בענפי משק שונים, לצורך קביעת שיעור ההפרשה הבנק מתחשב בגורמים סביבתיים רלוונטיים, לרבות מגמות בהיקפי האשראי ותנאים ענפיים, נתונים מקרו כלכליים, שינויים בנפח ובמגמה של יתרות בפיגור ויתרות פגומות והשפעות השינויים בריכוזיות האשראי.

לעניין זה, בהתאם להוראות המפקח הנוגעות להפרשה קבוצתית בגין אשראי לענף משק אנשים פרטיים, נדרש הבנק להביא בחשבון שיעור התאמה איכותי שלא יפחת מ-0.75% מיתרת האשראי הצרכני שאינו בעייתי. מהאמור הוחרג סיכון אשראי הנובע מחייבים בגין כרטיסי אשראי בנקאיים ללא חיוב ריבית.

הבנק פיתח מודל לחישוב ההפרשה הקבוצתית המביא בחשבון מקדמי התאמה איכותיים כנדרש בהוראות. המודל שאומץ כולל גם אומדנים רבים הקשורים לגורמים המשפיעים על קביעת מקדם ההתאמה בכל ענף משק מעל לממוצע מחיקות העבר ובהם, מגמות בהיקפי האשראי, תנאים ענפיים, נתונים מקרו כלכליים, שינויים בנפח ובמגמה של יתרות בפיגור ויתרות פגומות, השפעות השינויים בריכוזיות האשראי ועוד.

מכיוון שהיקף ושיעור ההפרשה הקבוצתית נסמכים, בין היתר, על עצם סיווג חוב כבעייתי ועיתוי הסיווג, הרי שגם בקביעת גובה ההפרשה הקבוצתית מסתמך הבנק על אותם אומדנים הקשורים ליציבותו הפיננסית של הלווה ולאומדן יכולת הפירעון שלו, שהם הבסיס לצורך סיווג חוב כחוב בעייתי ולעיתוי הסיווג.

הבנק קבע נהלים לסיווג אשראי ולמידת ההפרשה להפסדי אשראי כדי לקיים הפרשה ברמה מתאימה לכיסוי הפסדי אשראי צפויים בהתייחס לתיק האשראי שלו. בנוסף, הבנק קבע נהלים לקיום, הפרשה ברמה מתאימה כדי לכסות הפסדי אשראי צפויים הקשורים למכשירי אשראי חוץ-מאזניים (כגון: התקשרויות למתן אשראי, מסגרות אשראי שלא נוצלו וערבויות).

## מדידות שווי הוגן

חלק מהמכשירים הפיננסיים בהם פועל הבנק, ובהם אגרות-חוב בתיק הזמין למכירה, ניירות הערך בתיק למסחר, מניות שאינן למסחר לגביהן קיים שווי הוגן זמין ומכשירים פיננסיים נגזרים, נמדדים בדוחות הכספיים על-פי שווי הוגן. שווי הוגן של מכשיר פיננסי מוגדר כמחיר שהיה מתקבל במכירת נכס או המחיר שהיה משולם בהעברת התחייבות בעסקה רגילה בין משתתפים בשוק במועד המדידה; כלומר, בעסקה שאינה מכירה כפויה או מכירה במהלך פירוק. לצורך הערכת השווי ההוגן נעשה שימוש מרבי בנתונים נצפים. נתונים נצפים מייצגים מידע הזמין בשוק ומתקבל ממקורות בלתי תלויים. במקרים בהם אין נתונים נצפים לצורך מדידת השווי ההוגן, נעשה שימוש בנתונים לא נצפים, נתונים אלה משקפים את ההנחות של הבנק והם כוללים מודלים אשר לוקחים בחשבון את הסיכונים הגלומים במכשיר הפיננסי (סיכון שוק, סיכון אשראי וכיוצא בזה). סוגים אלו של נתונים יוצרים מדרג שווי הוגן כמפורט להלן:

- נתוני רמה 1: מחירים מצוטטים (לא מותאמים) בשווקים פעילים לנכסים או להתחייבויות זהים.
  - נתוני רמה 2: נתונים נצפים עבור נכס או התחייבות, במישרין או בעקיפין, שאינם מחירים מצוטטים הנכללים ברמה 1.
  - נתוני רמה 3: נתונים לא נצפים עבור נכס או התחייבות.
- היררכיה זו דורשת שימוש בנתוני שוק נצפים, כאשר מידע זה קיים. כאשר הנתונים המשמשים למדידת שווי הוגן מסווגים לרמות שונות במדרג השווי ההוגן, הבנק מסווג את מדידת השווי ההוגן בכללותה לרמה הנמוכה ביותר של הנתון שהוא משמעותי למדידה בכללותה. בקביעת ערכי השווי ההוגן הבנק מפעיל שיקול דעת מקצועי נאות. לצורך כך, הבנק גיבש תוכנית לפיה יוגדר תהליך מובנה ומוסדר לקביעת שווי הוגן, במסגרתו פועלים ארבעה גורמים בלתי תלויים:
- הגורם העסקי - הגורם אשר אחראי לניהול המכשיר הפיננסי.
  - הגורם המתקף - הגורם שאחראי על תיקוף המודלים לחישוב השווי ההוגן ועל תיקוף הנתונים וההנחות שמשמשות לצורך החישוב.
  - הגורם המבקר - הגורם שאחראי על ביצוע בקורות שוטפות על תהליך קביעת השווי ההוגן.
  - הגורם המפקח - הגורם שאחראי על פיקוח אחר יישום תהליך קביעת השווי ההוגן ברמה נאותה.

כמו-כן, הבנק הגדיר מגבלה על-פיה הוא לא יתקשר בסוג חדש של מכשיר פיננסי בסכום מהותי, וכן לא יגדיל סוג קיים, אם לא קיים לגביו הליך מובנה לקביעת השווי ההוגן ברמה סבירה של ביטחון (להלן: "המכשירים החורגים"). בנוסף, נקבע כי במקרים בהם היקף המכשירים החורגים הגיע ל-75% מהמגבלה שנקבעה, הדבר יובא לידיעת הדירקטוריון וצוות ההנהלה לניהול סיכונים אשר יגבש תוכנית לצמצום היקף המכשירים החורגים. השווי ההוגן של אגרות-חוב הנסחרות בחו"ל, מבוסס על ציטוטי מחירים של ספקי מחירים בינלאומיים, אשר הינם בלתי תלויים בתאגידים ובממשלות המנפיקים. ספקים אלה הינם חברות בינלאומיות מובילות, אשר מספקות שירותי ציטוט ושיערוך למוסדות פיננסיים מובילים בעולם. עם יישום ASC 820-10 (FAS 157) בדבר מדידות שווי הוגן, נדרש הבנק לשקף את סיכון האשראי ואת הסיכון לאי ביצוע (nonperformance risk) בהערכת השווי ההוגן של חוב, לרבות מכשירים נגזרים, אשר נמדדים בשווי הוגן. סיכון אי ביצוע כולל את סיכון האשראי של הבנק, ושל הצד הנגדי בעסקה. ליום 31 בדצמבר 2019 ההפרשה נטו בגין סיכון אשראי של נכסים והתחייבויות בגין מכשירים נגזרים הינה כ-104 מיליון ש"ח.

לפרטים נוספים ראה ביאור 32 בדוחות הכספיים.

## התחייבויות לזכויות עובדים

חלק מההפרשות בגין התחייבויות הבנק בקשר עם יחסי עובד-מעביד מבוססות, בין היתר, על חישוב אקטוארי. הפרשות אלו כוללות, התחייבות למענק יובל לזכאי כל עובד בתום 25 שנות עבודה בבנק, התחייבות לפיצוי בגין ימי מחלה שלא נוצלו, הטבות לעובדים לאחר פרישה, התחייבויות פנסיוניות לתשלומים לעובדים שפרשו לפני גיל הפרישה החוקי, וכן התחייבויות פנסיוניות לתשלומים לעובדים פעילים שצפוי שיפרשו בתנאי פרישה מועדפים לפני גיל הפרישה הקבוע בחוק והתחייבות בגין פיצוי פיטורין.

סכום ההתחייבויות, המחושבות על בסיס אומדנים אקטואריים בבנק, ליום 31 בדצמבר 2019 הגיע לסך של כ-5,185 מיליון ש"ח. ההתחייבויות מהוונות בשיעור היוון ריאלי של 0.44% לשנה, על בסיס תשואת אגרות-החוב הממשלתיות בישראל בתוספת מרווח השווה להפרש בין שיעורי התשואה לפדיון, לפי תקופות פירעון, על אגרות-חוב קונצרניות בדירוג AA ומעלה בארצות-הברית, לבין שיעורי התשואה לפדיון, לאותן תקופות לפירעון, על אגרות-חוב של ממשלת ארצות-הברית למועד הדיווח, כפי שנקבע על-ידי הפיקוח על הבנקים.

חישובים אקטואריים מתבססים ברובם על הנחות ואומדנים, המתבססים על הערכות ההנהלה והחלטותיה, ניסיון עבר וסטטיסטיקות שונות כגון לוחות תמותה, שיעורי עזיבת עובדים ושיעור שינוי ריאלי בשכר על פני זמן וכדומה. אומדנים והנחות אלו נסקרים באופן שוטף.

שינוי במאפיינים האקטואריים השונים יביא לתוצאות שונות מאלה שמתקבלות כיום. כך לדוגמה, גידול של 1% בשיעור ההיוון יגרום להקטנת ההתחייבויות בסך של כ-423 מיליון ש"ח וקטון של 1% בשיעור ההיוון יגרום להגדלת ההתחייבויות האמורות בסך של כ-502 מיליון ש"ח. כמו-כן, גידול של 1% באומדן לשיעור עליית השכר השנתי יגרום להגדלת ההתחייבויות האמורות בסך של כ-318 מיליון ש"ח. גידול של 1% באומדן לשיעור העזיבה לפרישה מוקדמת יגרום להקטנת ההתחייבויות האמורות בסך של כ-184 מיליון ש"ח.

בעקבות ההתקשרות בהסכם שכר כמפורט בביאור 22 חל שינוי בשיעור תחזית עליית השכר הריאלי שהביא לגידול חד פעמי בהתחייבות האקטוארית של הבנק בסך של כ-80 מיליון ש"ח לפני מס אשר נגרע מההון העצמי ליום 31 בדצמבר 2019.

בנוסף, לנוכח אישור תוכנית ההתייעלות לשנים 2020-2022, כמפורט בביאור 22, עדכן הבנק את שיעורי העזיבה בפרישה מוקדמת, תוך הגדלת ההתחייבות האקטוארית בסך של כ-535 מיליון ש"ח לפני מס. גידול זה מהווה הפסד אקטוארי אשר נגרע מההון העצמי ליום 31 בדצמבר 2019. הערכת האקטואר עבור התקופה המסתיימת ביום 31 בדצמבר 2019 בגין ההתחייבות לזכויות עובדים מצורפת לדוחות אלה.

## התחייבויות תלויות

קבוצת הבנק הינה צד להליכים שיפוטיים שנקטו נגדה לקוחותיה, לקוחותיה בעבר וצדדים שלישיים שונים שראו את עצמם נפגעים או ניזוקים מפעילותה. כמו-כן הקבוצה נתונה לחקירות של רשויות אמריקאיות כמתואר בביאור 25 בדוחות הכספיים בדבר חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים -FIFA.

הנהלת הבנק כללה בדוחות הכספיים הפרשות נאותות לכיסוי נזקים אפשריים, וזאת בהתבסס על חוות דעת משפטיות. ברוב ההליכים השיפוטיים, כמו גם בקשר עם חקירותיהן של רשויות שונות, מתקבלות חוות דעת מיועצים משפטיים חיצוניים לקבוצת הבנק, שנבדקות על-ידי יועצים המשפטיים המועסקים בבנק.

הערכות אלה של יועצים משפטיים מתבססות על מיטב שיפוטם, בהתחשב בשלב שבו מצויים ההליכים, וכן על הניסיון המשפטי שנצבר בנושאים השונים בארץ ובעולם.

אומדנים לגבי הפרשות בהליכים שיפוטיים, חקירות ועניינים רגולטוריים כרוכים ברמה גבוהה מאוד של שיקול דעת וזאת בהשוואה לסוגי הפרשות אחרים. כאשר ההליכים הם בשלבים ראשוניים, הקביעה האם קיימת בכלל מחויבות לבנק, יצירת טווחי אומדנים וקביעת הסתברויות לכך שהבנק יאלץ לשאת בעלויות בגין אותה מחויבות, כרוכים באי ודאות משמעותית וכאשר מדובר בעניין שבו לא מתנהל במועד הדיווח הליך שיפוטאי או הודאות גדלה עוד יותר. עם התקדמות ההליך, הנהלת הבנק יועצה המשפטיים, מעריכים מדי תקופה האם נדרש לכלול או לעדכן הפרשות בגין ההליך, תוך עדכון האומדן שבוצע בתקופת הדיווח הקודמת. ככל שמתקדם ההליך, היכולת לבצע אומדנים מתגברת, אולם סכום הפרשה עדיין רגיש לשינויים בהנחות. ברוב המקרים קיים טווח רחב של תוצאות לכל הליך משפטי, לכל חקירה ולכל הליך רגולטורי.

בנוסף יש להביא בחשבון, כי בתחום המשפטי אין אפשרות במרבית המקרים לקיים הערכה "ודאית" או "קרובה לוודאית", וזאת לא רק בשלבים הראשונים של חיי התובענה או ההליך האחר, אלא עד וסמוך לקבלת פסק-הדין, או סיומו של ההליך האחר. ולפיכך, תוצאות ההליך עלולות להיות שונות, לעיתים אף באופן מהותי, מההערכה שנקבעה לגבי.

כך במיוחד כאשר מדובר בתובענות ייצוגיות, וזאת גם נוכח הניסיון המשפטי המוגבל באשר לאופן התממשותן של תובענות כאלה בישראל. הבנק יועציו המשפטיים עומדים, אפוא, בפני קשיים גדולים עוד יותר מהרגיל בהערכת תוצאות הדיון המשפטי בתובענות ייצוגיות, וביתר שאת בשלב שבו בית המשפט טרם החליט, אם לקבל את הבקשה להכיר בתובענה כתובענה ייצוגית, או לדחותה.

בהתחשב באמור לעיל, ובהתחשב בסכומים המהותיים הנקובים בתובענות ייצוגיות, ובאי הוודאות המשמעותית הכרוכה ביכולת האמידה, התבררות של הליך כזה, עלולה מעת לעת, להשפיע באופן מהותי לרעה על תוצאות קבוצת הבנק בתקופת דיווח רבעונית או שנתיית כלשהי בה התברר ההליך.

## מסים נדחים

ההכרה במסים נדחים הינה בהתייחס להפרשים זמניים בין הערך בספרים של נכסים והתחייבויות לצורך דיווח כספי לבין ערכם לצרכי מס. המסים הנדחים נמדדים לפי שיעורי המס הצפויים לחול על הפרשים הזמניים במועד בו ימומשו, בהתבסס על החוקים שנחקקו עד תאריך המאזן. החל מיום 1 בינואר 2017 מיישמת הקבוצה את כללי החשבונאות המקובלים בארצות-הברית בנושא מסים על הכנסה, וזאת בהתאם לחוזר שפורסם הפקוח על הבנקים ביום 22 באוקטובר 2015 בנושא "דיווח של תאגידי בנקאיים בישראל לפי כללי החשבונאות המקובלים בארצות-הברית בנושא מסים על הכנסה" והוראות המעבר שנקבעו בחוזר שפורסם ביום 13 באוקטובר 2016 בנושא "דיווח של תאגידי בנקאים לפי כללי החשבונאות המקובלים בארצות-הברית".

עד ליום 31 בדצמבר 2016 הבנק לא רשם מסים נדחים בגין רווחים מהשקעות בחברות מוחזקות שבכוונת הבנק להחזיקן ולא לממשן, וכן בגין דיבידנדים שאינם צפויים לחלוקה על-ידי חברות מוחזקות.

החל מיום 1 בינואר 2017 הבנק רשם מסים נדחים בגין רווחים מהשקעות מוחזקות שנצברו, גם אם בכוונת הבנק להחזיקן ולא לממשן, וכן בגין דיבידנדים שאינם צפויים לחלוקה על-ידי חברות מוחזקות.

נכס מס נדחה בגין הפסדים מועברים, הטבות מס והפרשים זמניים הניתנים לניכוי מוכר בספרים כאשר יותר סביר מאשר לא (more likely than not) שבעתיד תהיה הכנסה חייבת, שכנגדה יהיה ניתן לנצל אותם. שינויים בהכרה או במדידה באים לידי ביטוי בתקופה בה חלו שינויים בנסיבות אשר הובילו לשינוי בשיקול הדעת.

הבנק מיישם את הטיפול החשבונאי שנקבע במסגרת FIN48 בדבר חוסר ודאות במסים על הכנסה. בהתאם להוראות אלה, הבנק מכיר בהשפעת פוזיציות מס רק אם צפוי (more likely than not) שהפוזיציות יתקבלו על-ידי רשויות המס או בית המשפט. פוזיציות מס שמוכרות נמדדות לפי הסכום המקסימלי שסבירות התממשותו עולה על 50%.

## ירידת-ערך ניירות-ערך

### ירידת-ערך אגרות-חוב זמניות למכירה ואגרות-חוב מוחזקות לפדיון

מדי תקופת דיווח הנהלת הבנק בוחנת האם ירידה בשוויים ההוגן של אגרות-חוב המסווגות לתיק הזמין למכירה ולתיק המוחזק לפדיון הינה בעלת אופי אחר מזמני (Other Than Temporary). הבחינה כאמור כוללת מספר שלבים ועקרונות, בהתאם למדיניות שנקבעה בבנק, והעיקריים שבהם הינם:

1. בחינה האם ירידת-ערך היא בעלת אופי אחר מזמני ומה סכומה:
  - אגרות-חוב אשר לתאריך המאזן אין בכונת הבנק להחזיקם או שנמכרו לאחר תאריך המאזן בסכום נמוך מעלותם, מהוות אגרות-חוב שחלה בהן ירידת-ערך בעלת אופי אחר מזמני.
  - אגרות-חוב שחלה בהן ירידת-ערך של למעלה מ-15% ביחס לעלות המתואמת וירידת-ערך זו נמשכה למעלה מחצי שנה, מהוות אגרות-חוב שחלה בהן ירידת-ערך בעלת אופי אחר מזמני, אלא אם ניתן להוכיח כי נתקיימו נסיבות מיוחדות.
  - אגרות-חוב אשר חלה לגביהן ירידת-ערך בשיעור של למעלה מ-30% ביחס לעלות המתואמת לתאריך המאזן או לאחריו, מהוות אגרות-חוב שחלה בהן ירידת-ערך בעלת אופי אחר מזמני, אלא אם ניתן להוכיח כי נתקיימו נסיבות מיוחדות.
  - אגרות-חוב שחלה לגביהן ירידת דירוג אל מתחת לדירוג השקעה, מהוות אגרות-חוב שחלה בהן ירידת-ערך בעלת אופי אחר מזמני.
  - אגרות-חוב שסווגו כבעייתיות (פגום, נחות, השגחה מיוחדת) על-ידי הבנק.
2. הרכבת רשימת מעקב - מבוצעת בדיקה כמותית ואיכותית לצורך זיהוי והערכה של אגרות-חוב שחלה ירידה בערכם ואפשרי כי מדובר בירידת-ערך בעלת אופי אחר מזמני.
3. בחינה ספציפית - בגין כל אגרות-החוב ברשימת המעקב מבוצעת בחינה ספציפית הכוללת בין היתר את הפרמטרים הבאים:
  - הכוונה והיכולת של הבנק להחזיק באגרות-חוב לתקופה מספקת, אשר תאפשר את חזרת שווי אגרת החוב לעלותה.
  - היקף שווי הביטחונות המגבים וכריות הביטחון.
  - דירוג אגרות-החוב על-ידי סוכנויות דירוג בינלאומיות ומקומיות לרבות התפתחויות בדירוג לאחר תאריך המאזן.
  - שיעור ירידת הערך ביחס לעלות.
  - משך תקופה בה שווי הוגן נמוך מהעלות.
  - מצבו הפיננסי של המנפיק ושינויים בסביבתו העסקית, לרבות בחינה האם ירידת הערך משקפת נסיבות ייחודיות למנפיק או משקפת תנאי שוק כלליים.
  - אירועים לאחר תאריך המאזן.

4. תיעוד תוצאות הבחינה כנדרש בהתאם לכללים שנקבעו בבנק.

כאשר חלה ירידת-ערך בעלת אופי אחר מזמני באגרות-חוב, תופחת עלותן לשווי ההוגן ליום המאזן, ותשמש כבסיס עלות חדש. סכום ההפחתה ייזקף לדוח רווח והפסד. עליות ערך בתקופות עוקבות, עבור אגרות-חוב בתיק הזמין למכירה, מוכרות בסעיף נפרד בהון במסגרת רווח כולל אחר מצטבר ואינן נזקפות לרווח והפסד.

### ירידת-ערך מניות שלא מתקיים לגביהן שווי הוגן זמין

הבנק מבצע בכל תקופת דיווח הערכה איכותית המביאה בחשבון אינדיקטורים לירידת-ערך על מנת להעריך האם חלה ירידת-ערך של ההשקעה במניות שלא מתקיים לגביהן שווי הוגן זמין. אם לפי הערכה זו חלה ירידת-ערך של ההשקעה במניות, הבנק מעריך את השווי ההוגן של ההשקעה במניות לצורך קביעת סכום ההפסד מירידת-ערך.

החל מיום 1 בינואר 2019 אימץ הבנק בהתאם להוראות הפיקוח על הבנקים תקינה חדשה בנושא הצגה ומדידה של מכשירים פיננסיים, אשר משנה את הטיפול החשבונאי במניות בתיק הזמין למכירה. כמו-כן, החל מיום 1 בינואר 2022 יאמץ הבנק בהתאם להוראות הפיקוח על הבנקים תקינה חדשה בנושא הפסדי אשראי, אשר משנה את הטיפול החשבונאי בהפרשות להפסדי אשראי בתיק אגרות-חוב המוחזקות לפדיון וירידות ערך אגרות-חוב בתיק הזמין למכירה. לפרטים נוספים ראה ביאור 1.1 ו-1.1.1 בדוחות הכספיים.

## 4.2. בקורות ונהלים

בהתאם להוראות הדיווח לציבור של המפקח על הבנקים, יחתמו מנכ"ל הבנק והחשבונאי הראשי, כל אחד בנפרד, על הצהרה על אחריותם לקביעתם ולקיומם של בקורות ונהלים לגבי הגילוי ולבקרה הפנימית של הבנק על הדיווח הכספי, לרבות הערכת האפקטיביות של בקורות אלו, בהתאם להוראות סעיפים 302 ו-404 לחוק הידוע בשם "חוק Sarbanes Oxley" שנחקק בארצות-הברית.

ההוראות של שני הסעיפים בחוק הנ"ל אוחדו על-ידי המפקח על הבנקים בחודש ספטמבר 2008 בהוראת ניהול בנקאי תקין (הוראה 309), וביוני 2009 שולבו בהוראות הדיווח לציבור.

הוראת סעיף 302 בדבר קיומם של בקורות ונהלים לגבי הגילוי מקוימת בבנק בתדירות רבעונית, והוראת סעיף 404 בדבר הבקרה הפנימית של הבנק על הדיווח הכספי מקוימת עבור סוף כל שנה, כנדרש בהוראות.

במסגרת היישום של הוראת סעיף 404, ביצע הבנק, בסיוע חברת ייעוץ ששכר, מיפוי ותיעוד של כל תהליכי הבקרה המהותיים בהתבסס על הוראות ה-SEC (הרשות לניירות-ערך בארצות-הברית) ועל-פי המתודולוגיות המקובלות, תוך התבססות על קריטריונים שנקבעו במסגרת המשולבת והעדכנית של בקרה פנימית שפורסמה על-ידי ה-COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). כמו-כן, הבנק ביצע, על-פי הדרישות, בחינה של אפקטיביות נהלי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי באמצעות בדיקה בפועל של אפקטיביות הבקורות העיקריות. הבנק ביצע עבור שנת 2019 כמדי שנה, על-פי המתודולוגיות המקובלות ובסיוע חברת ייעוץ, עדכון לתיעוד של תהליכי הבקרה המהותיים, וכן בחינת אפקטיביות של נהלי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי, באמצעות בדיקה מחודשת של הבקורות העיקריות עבור השנה השוטפת.

### הערכת בקורות ונהלים לגבי הגילוי

הנהלת הבנק, בשיתוף עם מנכ"ל הבנק והחשבונאי הראשי, העריכו ליום 31 בדצמבר 2019 את האפקטיביות של הבקורות והנהלים לגבי הגילוי של הבנק. על בסיס הערכה זו הסיקו, כי לתום תקופה זו הבקורות והנהלים לגבי הגילוי של הבנק הם אפקטיביים כדי לרשום, לעבד, לסכם ולדווח על המידע שהבנק נדרש לגלות בדוח הכספי בהתאם להוראות הדיווח לציבור של המפקח על הבנקים ובמועד שנקבע בהוראות אלו.

### שינויים בבקרה הפנימית

במהלך הרבעון שהסתיים ביום 31 בדצמבר 2019 לא ארע שינוי מהותי בבקרה הפנימית על הדיווח הכספי אשר השפיע באופן מהותי, או סביר שצפוי להשפיע באופן מהותי, על הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי.



**דב קוטלר**  
המנהל הכללי



**עודד ערן**  
יו"ר הדירקטוריון

תל-אביב, 18 במרץ 2020



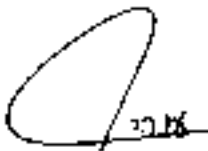
## 5. דוח הדירקטוריון וההנהלה בדבר בקרה פנימית על דיווח כספי

הדירקטוריון וההנהלה של בנק הפועלים בע"מ ("להלן, "הבנק") אחראים להקמה ולקיום של בקרה פנימית נאותה על דיווח כספי (כהגדרתה בהוראות הדיווח לציבור בדבר "דוח הדירקטוריון"). מערכת הבקרה הפנימית של הבנק תוכננה כדי לספק מידה סבירה של ביטחון לדירקטוריון ולהנהלה של הבנק לגבי הכנה והצגה נאותה של דוחות כספיים המפורסמים בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים ולהוראות המפקח על הבנקים והנחיותיו. ללא תלות בטיב רמת התכנון שלהן, לכל מערכות הבקרה הפנימית יש מגבלות מובנות. לפיכך גם אם נקבע כי מערכות אלו הינן אפקטיביות הן יכולות לספק מידה סבירה של ביטחון בלבד בהתייחס לעריכה ולהצגה של דוח כספי.

ההנהלה בפיקוח הדירקטוריון מקיימת מערכת בקרות מקיפה המיועדת להבטיח כי עסקות מבוצעות בהתאם להרשאות ההנהלה, הנכסים מוגנים והרישומים החשבונאיים מהימנים. בנוסף, ההנהלה בפיקוח הדירקטוריון נוקטת צעדים כדי להבטיח שערוצי המידע והתקשורת אפקטיביים ומנטרים (Monitor) ביצוע, לרבות ביצוע נוהלי בקרה פנימית.

הנהלת הבנק בפיקוח הדירקטוריון העריכה את אפקטיביות הבקרה הפנימית של הבנק על דיווח כספי ליום 31 בדצמבר 2019, בהתבסס על קריטריונים שנקבעו במודל הבקרה הפנימית של (COSO) Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. בהתבסס על

הערכה זו, ההנהלה מאמינה (Believes) כי ליום 31 בדצמבר 2019, הבקרה הפנימית של הבנק על דיווח כספי הינה אפקטיבית. האפקטיביות של הבקרה הפנימית של הבנק על דיווח כספי ליום 31 בדצמבר 2019 בוקרה על-ידי רואי החשבון המבקרים של הבנק, זיו האפט רואי חשבון וסומך חייקין רואי חשבון, כפי שצוין בדוח שלהם, בעמוד מספר 97, אשר בו נכללה חוות דעת בלתי מסויגת בדבר האפקטיביות של הבקרה הפנימית של הבנק על דיווח כספי ליום 31 בדצמבר 2019.



**עופר לוי**

משנה למנכ"ל, חשבונאי ראשי



**דב קוטלר**

המנהל הכללי



**עודד ערן**

יו"ר הדירקטוריון

תל-אביב, 18 במרץ 2020

## אובליגו

חבות כוללת. סך ההתחייבויות של הלקוח לבנק.

## אופציה

חוזה בין שני צדדים (כותב האופציה ורוכש האופציה). כותב האופציה מעניק לרוכש האופציה זכות לרכוש או למכור נכס כלשהו תמורת מחיר קבוע מראש, בדרך כלל במועד קבוע מראש.

## איגוח

גיוס הון חוץ-בנקאי על-ידי גוף פיננסי באמצעות אגרות-חוב מיוחדות המשקפות את התזרימים הצפויים בגין הלוואות שקובצו יחדיו.

## אגרת-חוב

נייר ערך המהווה תעודת התחייבות לתשלום חוב, ובו הבטחה של המנפיק לשלם למחזיק האגרת את הקרן שהונפקה בתוספת תשלומי ריבית/קופון, במועדים קבועים או בהתקיים תנאי מסוים. זהו מכשיר פיננסי שבאמצעותו הממשלה ופירמות יכולות ללוות כסף מהציבור.

## אשראי חוץ-מאזני

התקשרויות למתן אשראי וערבויות (לא כולל מכשירים נגזרים).

## באזל 2/באזל 3

תקנות לניהול הסיכונים של הבנקים שנקבעו על-ידי ועדת באזל, העוסקת בפיקוח ובקביעת סטנדרטים לפיקוח על בנקים בעולם.

## הון פיקוחי

ההון הפיקוחי מורכב משני רבדים: הון רובד 1 והון רובד 2, כהגדרתם בהוראת ניהול בנקאי תקין 202.

## הון רובד 1

הון רובד 1 - הון על בסיס מתמשך (going-concern capital) כולל הון עצמי רובד 1 והון רובד 1 נוסף. כהגדרתם בהוראת ניהול בנקאי תקין 202.

## הון רובד 2

הון בחדלות פירעון כהגדרתו בהוראת ניהול בנקאי תקין 202.

## הסכמי רכש/מכר חוזר

הסכמים לרכישה או מכירה של ניירות-ערך בתמורה למזומן או ניירות-ערך, כאשר בעת העסקה מסכימים המוכר והקונה לבצע עסקה חוזרת, הפוכה מזו שבוצעה לראשונה, במועד ובמחיר מוסכמים מראש.

## חבות

כמשמעותה בהוראה 313 להוראות ניהול בנקאי תקין.

## חוב

זכות חוזית לקבל כסף לפי דרישה או במועדים קבועים או הניתנים לקביעה, אשר מוכרת כנכס במאזן של התאגיד הבנקאי (לדוגמה פיקדונות בבנקים, אגרות-חוב, ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר, אשראי לציבור, אשראי לממשלה, וכו'). חובות אינם כוללים פיקדונות בבנק ישראל ואינם כוללים נכסים בגין מכשירים נגזרים.

## חוב מותנה בביטחון

חוב שפירעונו צפוי להתבצע באופן בלעדי מתוך הביטחון, ואין מקורות זמינים ומהימנים אחרים לפירעונו.

## כתבי התחייבות נדחים

כתבי התחייבות שהזכויות לפיהם נדחות מפני תביעותיהם של כל הנושים האחרים של התאגיד הבנקאי, למעט כתבי התחייבות אחרים ומאותו סוג.

## מדד המחירים לצרכן

מדד המתפרסם על-ידי הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, ומודד את השינויים החודשיים במחירי מוצרים ושירותים, המהווים את "סל הצריכה" של משפחה ממוצעת.

## מח"מ

## משך חיים ממוצע

הממוצע המשוקלל של זמן פירעון הקרן ותשלומי הריבית של האגרת.

## מכשיר נגזר

מכשיר פיננסי או חוזה עתידי שערכו נגזר מערכו של נכס בסיס כלשהו ושקיים שוק במסגרתו ניתן לקבוע את שווי.

## מכשיר פיננסי

מכשיר פיננסי הוא כל חוזה היוצר נכס פיננסי בישות אחת והתחייבות פיננסית או מכשיר הוני בישות אחרת.

## מניות פנטום

מכשיר התחייבותי המעניק תגמול במזומן המבוסס על שווי מניית החברה וזאת ללא הזכאות לקבל מניה בפועל.

## מניות רדומות

מניות המוחזקות במישרין על-ידי החברה עצמה. ממניות אלה נשללו הזכויות בהון ובהצבעה בחברה.

## מרווח Bid-Ask

המרווח בין מחיר הרכישה ומחיר המכירה המוצעים. זהו למעשה ההבדל בין המחיר הגבוה ביותר שקונה מוכן לשלם עבור נכס והמחיר הנמוך ביותר בו מוכר מוכן למכור אותו.

**נגזר OTC**

Over the counter

מכשיר נגזר מסוג שמוסדות פיננסיים מתקשרים לגביו במהלך העסקים הרגיל ושקיים שוק במסגרתו ניתן לקבוע את שווי.

**סינדיקציה**

עסקה שבה מספר מלווים חולקים מתן הלוואה ללווה יחיד, אך כל מלווה מעמיד הלוואה בסכום מסוים ללווה ויש לו את הזכות להיפרע ממנו. לעיתים קרובות, קבוצות של מלווים מממנות יחד אותן הלוואות כאשר הסכום שהועמד גדול יותר מהנכונות של מלווה יחיד כלשהו להלוות.

**פיקדונות לזמן קצוב**

פיקדונות בהם למפקיד אין זכות וגם הוא אינו מורשה למשוך מהם במשך 6 ימים, לכל הפחות מיום ההפקדה.

**פיקדונות לפי דרישה**

פיקדון שאינו פיקדון לזמן קצוב.

**שוק פעיל**

שוק בו עסקות בנכס או בהתחייבות מתקיימות בתדירות ובנפח מספיקים על מנת לספק מידע על התמחור על בסיס שוטף.

**B2B**

Business To Business

פעילות עסקית של מכירת מוצר או מתן שירותים של ארגון אחד לארגון שני.

**CVA**

Credit Valuation Adjustment

חישוב סיכון האשראי בנגזרים משקף את תוחלת ההפסד הצפוי לבנק במקרה בו הצד הנגדי לעסקה יגיע למצב של כשל אשראי.

**FATCA**

Foreign Accounts Tax Compliance Act

חוק אמריקאי הנועד לשיפור אכיפת המס, קובע כי גופים פיננסיים מחוץ לארצות-הברית חייבים בדיווח לרשות המס האמריקאית על חשבונות המנוהלים אצלם ושייכים למי שחייב בדיווח גם אם הוא לא תושב ארצות-הברית.

**FDIC**

Federal Deposit Insurance Corporation

התאגיד האמריקאי הפדרלי לביטוח פיקדונות.

**FINMA**

Swiss Financial Market Supervisory Authority

הרשות המפקחת על המוסדות הפיננסיים בשוויץ.

**GRI**

Global Reporting Initiative

תקן בינ"ל לדיווח בתחום הקיימות והאחריות התאגידית.

**ICAAP**

Internal Capital Adequacy Assessment Process

תהליך פנימי להערכת הלימות ההון ולקביעת האסטרטגיה להבטחת הלימות ההון של תאגידים בנקאיים. תהליך זה נועד להבטיח כי יוחזק על-ידי התאגידים הבנקאיים הון הולם שיתמוך בכל הסיכונים הגלומים בעסקיהם, וכן שיפותחו וינקטו על ידם תהליכים נאותים לניהול הסיכונים. התהליך משלב, בין היתר, קביעה של יעדי הון, תהליכי תכנון הון ובחינת מצב ההון במגוון תרחישי קיצון.

**LDC**

Less Developed Country

ארצות המסווגות על-ידי הבנק העולמי כבעלות הכנסה נמוכה או בינונית.

**LTV**

Loan To Value Ratio

היחס בין סכום הלוואה (לרבות מסגרת מאושרת שטרם נוצלה), לבין שווי הנכס המשועבד (לפי חלקו של התאגיד הבנקאי בשעבוד).

**MTM**

Mark to Market

שערוך של מכשיר נגזר בהתבסס על ציטוטים של מחירי שוק בשווקים רלוונטיים, ובהעדרם בהתבסס על שיטות הערכה חלופיות.

**NPL**

Non Performing Loan

אשראי פגום שאינו צובר ריבית

**VaR**

Value at Risk

מודל סטטיסטי מקובל לכימות סיכוני שוק. המודל מעריך, על בסיס נתונים היסטוריים את ההפסד המירבי הצפוי בגין פוזיציה מסוימת או תיק מסוים, עבור אופק זמן ורמת מובהקות מוגדרים.

**א**

**איגור** 373,125

**אנשים קשורים** 282

**אשראי לציבור** 61,58,57,56,55,54,53,44,43,42,29,25,16,10,200,196,194,192,146,144,143,142,123,115,111,105,101,95,62,227,226,225,224,223,222,220,219,218,213,211,208,204,202,241,240,239,238,237,236,235,234,233,232,231,230,229,228,296,294,292,265,263,258,257,256,255,248,247,246,244,242,373,324,319,316,314,313,311,305,303,302,300,298

**ג**

**גידור** 136,135,125,124,114,109,108,107,72,71,63,51,46,41,23,305,186

**ד**

**דיבידנד** 166,147,146,133,125,105,103,102,67,44,34,33,16,10,361,333,265,254,253

**ה**

**הון אנושי** 308,286,271

**הון והלימות הון** 46

**הון מניות** 342,340,134,103,102

**היוון עלויות תוכנה** 117

**הלבנת הון** 306,301,276,181,81,79,20

**הלוואות לדיור** 110,84,64,63,59,58,57,52,44,43,39,30,29,10,208,206,204,203,202,200,198,194,144,143,142,127,121,112

,227,226,225,224,223,222,220,219,218,216,213,212,211,210

297,296,295,287,271,239,238,235,234,233

**הליכים משפטיים** 180,179,178,177,176,80,21

**הסכם שכר** 287,162,154,26,18

**הפרשה לירידת-ערך** 149,125,23

**הפרשה פרטנית להפסדי אשראי** 228,227,112,68

**הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי** 316,145,137,112,25

**ו**

**ועדת שטרומ** 292,266

**ז**

**זכויות עובדים** 161,160,159,158,157,156,155,154,153,118,104,95

264,162

**ח**

**חובות פגומים** 196,194,192,143,142,111,84,61,54,53,52,16,15,232,231,230,229,228,227,225,224,213,211,208,204,202,200

319,246

**י**

**ירידת-ערך** 302,118,117,116,115,114,113,110,108,87,42,41,24

**מ**

**מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה** 217,216,183,120,95,46,44,10,289,271,221,220,219,218

**מגזרי פעילות פיקוחיים** 192,190,189,120,95,44,43,39,38,10,9,211,210,208,206,205,204,203,202,200,198,197,196,195,194

305,220,219,218,216,215,214,213,212

**מדינות זרות** 31

**מדיניות חשבונאית** 116,115,114,113,112,111,110,109,108,107,95,123,122,121,120,119,118,117

**מדיניות ניהול סיכונים** 48,47

**מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים** 169

**מימון ממונף** 68,67,10

**מינוף** 173,172,171,170,169,168,167,166,95,37,34,14,10

**מסגרות אשראי** 238,122,112,85,30

**נ**

**נגזרים** 95,85,73,71,69,63,61,58,57,50,41,33,30,23,22,10,183,175,126,125,124,122,116,115,114,111,108,107,104,103,101

,237,236,235,234,215,214,205,197,189,188,187,186,185,184,264,263,254,253,252,250,249,248,247,246,244,242,241,240

,324,323,322,321,320,319,315,314,313,311,305,304,303,299

373

**ניזילות** 268,188,182,173,83,75,74,60,49,48,46,34,16,14,9

**ניירות-ערך** 61,59,58,57,51,46,32,31,30,29,27,23,16,14,13,10,124,116,115,114,113,111,107,105,104,101,100,95,87,81,79,75

,186,182,174,172,171,166,146,143,142,141,140,139,138,136,135,230,229,228,227,225,224,223,222,217,215,214,205,197,189

,257,256,255,252,250,249,248,247,246,241,240,233,232,231

,292,291,282,281,278,276,274,273,267,265,264,263,261,258

,362,347,338,337,335,321,319,314,313,311,306,304,300,297

373

**נכסים אחרים** 223,222,150,143,142,118,113,104,101,95,58,57,255,241,240,237,236,233,232,231,230,229,228,227,225,224

320,314,313,311,264,263,258,257,256

**נכסי סיכון** 208,205,204,202,200,197,196,194,192,167,77,36

215,213,211

**ש**  
 שווי הוגן 10, 11, 23, 27, 33, 50, 71, 72, 85, 87, 95, 100, 107, 108, 114,  
 115, 116, 121, 125, 135, 136, 138, 139, 140, 141, 146, 158, 182, 185, 186,  
 187, 188, 197, 205, 215, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254,  
 255, 315

**ת**  
 תגמול 82, 102, 103, 153, 155, 156, 162, 275, 277, 278, 279, 287, 288,  
 346, 347, 349, 351, 362, 366, 371, 373  
 תיק בנקאי 71, 72  
 תיק למסחר 31  
 תשואה להון 277  
 תשלום מבוסס מניות 95, 102, 103, 104, 109, 119, 128, 148, 162, 163, 164,  
 165, 259, 260, 264, 275, 277, 278

**ס**  
 סייבר 16, 46, 78, 83  
 סיכון אשראי 9, 10, 16, 25, 30, 36, 46, 50, 52, 53, 55, 57, 58, 59, 60,  
 61, 65, 66, 67, 69, 83, 84, 85, 95, 111, 112, 115, 143, 144, 145, 153, 167,  
 187, 188, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 233,  
 234, 235, 236, 237, 238, 239, 246, 247, 248, 255, 256, 257, 268, 269,  
 293, 299, 316  
 סיכונים אחרים 83  
 סיכון מוניטין 9, 16, 46, 80, 82, 83  
 סיכון מימון 74  
 סיכון נזילות 9, 14, 46, 74, 83, 188  
 סיכון סביבתי 9, 82  
 סיכון רגולטורי 16, 46, 81  
 סיכון ריבית 16, 34, 46, 70, 71, 83  
 סיכון שוק 9, 16, 46, 70, 83, 85, 115, 188  
 סיכון תפעולי 9, 16, 36, 46, 76, 77, 83, 167, 188

**ע**  
 עמלות 10, 15, 16, 22, 25, 26, 38, 39, 40, 43, 44, 45, 95, 99, 110, 111,  
 123, 127, 129, 130, 131, 147, 177, 190, 194, 195, 197, 198, 202, 203,  
 205, 206, 210, 212, 214, 217, 218, 219, 220, 261, 262, 267, 271, 281,  
 292, 294, 296, 298, 300, 302, 305, 310, 312, 317, 319, 320,  
 293, 30, 32, 49, 51, 59, 61, 69, 10, 19

**פ**  
 פחת והפחתות 117, 129  
 פיקדונות הציבור 16, 29, 32, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 95, 101, 124,  
 150, 151, 182, 192, 194, 196, 200, 202, 204, 208, 211, 213, 215, 218,  
 219, 220, 240, 241, 242, 244, 247, 248, 255, 256, 257, 258, 263, 261,  
 282, 289, 295, 298, 300, 302, 303, 305, 306, 311, 313, 314, 321,  
 322, 324

**צ**  
 צדדים קשורים 107, 107, 256, 258, 259, 260, 266

**ר**  
 רגולציה 9, 20, 80, 83, 295  
 רווח למניה 95, 99, 120, 134, 135, 310, 312